

PANORAMA DE L'IMMOBILIER ET DE LA VILLE

Baromètre 2025 d'impact économique, social, environnemental et sociétal

Synthèse - septembre 2025



The better the question.
The better the answer.
The better the world works.

En collaboration avec :



Shape the future
with confidence

ÉDITO

Face à la crise, des entreprises qui réinventent la ville

Plusieurs dynamiques parallèles traversent la filière de l'immobilier et de la ville. D'un côté, une tension économique et sociale persistante, qui s'intensifie et concentre les préoccupations des dirigeants. Par ailleurs, une transformation écologique qui, bien que complexe, s'impose à tous et partout. Enfin, cette édition interroge particulièrement la contribution sociétale de la filière au mieux-vivre des Français, au travers de trois enjeux prioritaires pour les dirigeants : faire de la ville un espace habitable, vivable et inclusif.

Sur le plan économique, le secteur est en souffrance. La hausse des taux d'intérêt initiée depuis 2022 et l'inflation des coûts fragilisent les acteurs, par ailleurs inquiets de la situation économique et géopolitique globale. Mais cette réalité est plurielle : certaines activités sont particulièrement touchées (promotion, investissement, commercialisation), tandis que d'autres (ingénierie, expertise, conseil) parviennent à maintenir leur cap car les besoins en nouvelles solutions technologiques, en matériaux durables, en méthodes de construction bas carbone, par exemple, sont immenses.

L'immobilier et la ville, c'est avant tout un capital humain, caractérisé par un ancrage territorial fort et une diversité de parcours, de compétences et d'origines, en reflet de notre société. Mais cette diversité est un défi en soi. Comment la valoriser dans un secteur aux multiples métiers, si compétitifs, et aux représentations institutionnelles parfois fragmentées ? L'attractivité des talents demeure un enjeu central et un travail qu'il faut poursuivre avec détermination, avec l'ensemble des acteurs et le monde universitaire.

Sur le volet environnemental, les enjeux demeurent cruciaux pour le secteur et pour le pays. La filière progresse au rythme des nouvelles réglementations. Malgré des investissements importants et une attention de tous les instants, elle peine à suivre les objectifs fixés par la Stratégie Nationale Bas Carbone. L'innovation apparaît comme une nécessité. Mais ces ambitions doivent se confronter à une réalité : l'adaptation réglementaire, le financement et l'accès aux compétences sont des défis de taille.

Enfin, et c'est le cœur du Panorama 2025, la filière est unique par sa contribution sociétale. Le retour des 500 enquêtés de cette édition est unanime : chaque jour, ses entreprises et organisations publiques œuvrent à la transformation de nos villes, de nos lieux de vie et de travail, mais aussi de notre manière de vivre ensemble. Ce rôle, central et fondamental, reste pourtant trop peu reconnu. Il doit être clarifié et intensifié, en lien avec les autres secteurs qui participent eux aussi à la fabrique de la ville : mobilités, énergie, services urbains...

Préserver la capacité d'action de la filière suppose un cadre lisible et stable, mais aussi une meilleure cohésion entre ses acteurs pour porter une voix commune. Le Panorama 2025 s'inscrit dans cette dynamique : mettre en lumière les évolutions à l'œuvre, valoriser les initiatives collectives et ouvrir des perspectives pour une filière en transformation, mais toujours essentielle.



Méka Brunel
Présidente, Fondation Palladio



Jean-Roch Varon
Président, EY France



Marc Lhermitte
Associé, EY Advisory

Les ingrédients de l'évaluation multi-dimensionnelle et indépendante de la première filière française

Les fondateurs



Les 35 fédérations et organisations professionnelles partenaires



Un large travail d'enquête auprès des acteurs de la filière

415

dirigeants interrogés
de février à mars 2025

106

étudiants interrogés
de février à mars 2025

35

entretiens approfondis avec des
dirigeants et experts de la filière

Un recueil extensif de données d'impact

4

dimensions d'impact

~40

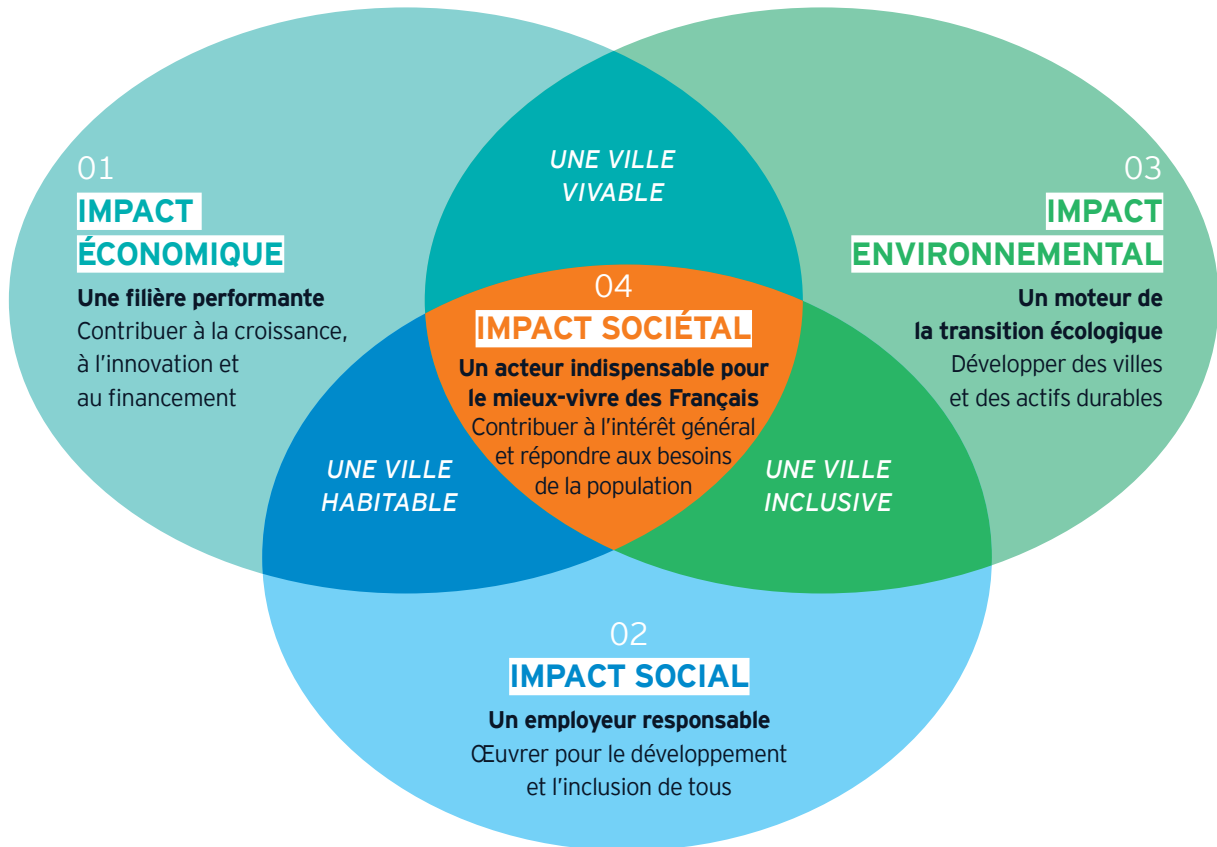
indicateurs principaux

+20

sources de données

Les 4 dimensions d'impact

Depuis plus de dix ans, le Panorama de l'Immobilier et de la Ville évalue de manière indépendante l'impact du secteur sur notre économie, notre tissu social, notre empreinte environnementale, et désormais son rôle sociétal.



IMPACT ÉCONOMIQUE

Mesurer la contribution de la filière à la performance globale de l'économie, en favorisant la croissance, l'innovation et le financement des projets. Cet impact se mesure à travers la capacité à dynamiser l'activité, soutenir l'emploi, générer de la valeur et attirer des investissements.

IMPACT SOCIAL

Apprécier la façon dont la filière assume son rôle d'employeur responsable en œuvrant pour le développement et l'inclusion de tous. Cet impact se mesure à travers la qualité des emplois créés, la promotion de l'égalité des chances, la diversité, ainsi que la capacité à offrir des environnements de travail favorisant le bien-être et l'épanouissement des collaborateurs.

La démarche visant à mesurer l'impact sociétal de la filière de l'immobilier et de la ville constitue un exercice innovant, qui n'a que très rarement été mené jusqu'ici. Dans cette perspective, nous nous sommes attachés à identifier de premiers indicateurs à la fois fiables et représentatifs, permettant de qualifier l'impact et la raison d'être du secteur : contribuer au mieux-vivre des citoyens. Ce travail, nécessairement progressif, continuera d'évoluer et de s'affiner au fil du temps.



IMPACT ENVIRONNEMENTAL

Évaluer dans quelle mesure la filière agit comme un moteur de la transition écologique, en développant des villes et des actifs durables. Cet impact se mesure à travers la capacité à réduire les émissions et les consommations, à limiter l'empreinte environnementale des activités et à promouvoir des solutions résilientes et respectueuses des ressources naturelles.

IMPACT SOCIÉTAL

Quantifier la contribution de la filière au mieux-vivre des Français, en soutenant l'intérêt général et en répondant aux besoins de la population. L'identification d'indicateurs fiables reflétant cet impact fait l'objet d'un travail approfondi cette année. La capacité à améliorer la qualité de vie, à renforcer la cohésion sociale et à apporter des réponses concrètes aux attentes collectives en matière de logement, de services et d'infrastructures a notamment été explorée.

En forte tension, les investissements se réduisent, mais l'innovation reste une priorité

La filière de l'immobilier et de la ville, représente plus de 10 % du PIB en France, avec une valeur ajoutée évaluée à 296 Md€ en 2024.

Toutefois, elle connaît actuellement une diminution de 1,2 % de son PIB par rapport à 2023, alors que l'économie nationale a augmenté de 1,1 %.

L'incertitude économique et politique est identifiée comme la principale source d'inquiétude pour environ 90 % des entreprises interrogées. Certains dirigeants prévoient une poursuite de la situation jusqu'en 2027, liée à la baisse des projets avant les élections municipales, tandis que d'autres envisagent des opportunités dès 2024, notamment dans l'ingénierie et l'architecture.

Cette conjoncture conduit à une plus grande prudence chez les investisseurs, alors que la digitalisation favorise l'innovation.

Au cours des trois dernières années, les investissements ont baissé d'environ 50 %, passant

de 29,7Md€ en 2022 à 15Md€ en 2024 pour l'immobilier d'entreprise, et de 5,7Md€ en 2022 à 3Md€ en 2024 pour l'immobilier résidentiel.

Selon les dirigeants, les bureaux (19 % de confiance), les logements neufs (21 %) et les équipements publics (28 %) sont les actifs les plus concernés. D'autres segments, comme l'immobilier de santé, les résidences services (étudiants et séniors), les data centers, la logistique, l'hôtellerie et les logements anciens, connaissent une évolution différente.

L'innovation est considérée comme un levier de transformation du secteur, bien qu'elle soit inégalement répartie. Les acteurs de la PropTech (626 M€ levés en 2024) utilisent les nouvelles technologies, dont l'intelligence artificielle, pour proposer des solutions destinées à transformer le marché immobilier et à soutenir la décarbonation des activités. En trois ans, l'utilisation de l'IA a progressé dans les services immobiliers (de 3,1 % à 14,3 %) mais a légèrement diminué dans la construction (de 4,1 % à 3,1 %).



-1,2 %
de valeur ajoutée en 2024
(vs. +1,1 % pour le PIB national)



du PIB français
(296 Md€ de VA en 2024)

Principales sources : INSEE, Diane, Xerfi, Enquête en ligne auprès de 415 dirigeants de la filière (fév.-mars 2025), BNP Paribas Real Estate



Les principaux indicateurs de l'impact économique

Indicateurs	2024*	2025*	Tendance
Poids dans le PIB	10,4 % (2023)	10,2 % (2024)	↘
Évolution de la valeur ajoutée	-1,4 % (2023)	-1,2 % (2024)	↘
Investissements dans l'immobilier d'entreprise	15 Md€ (2023)	15 Md€ (2024)	=
Investissements dans l'immobilier résidentiel	3,3 Md€ (2023)	3,0 Md€ (2024)	↘
Taux de confiance des dirigeants	50 % (2024)	46 % (2025)	↘
Nombre de défaillances d'entreprises dans la construction et les activités immobilières	14 180 (2023)	17 924 (2024)	↘
Nombre d'emplois dans les startups de l'immobilier	~10 000 (2023)	~10 000 (2024)	=
Usage de l'IA dans les entreprises de la construction et des activités immobilières	2,1 % à 7 % (2023)	3,1 % à 14,3 % (2024)	↗
Montant des levées de fonds dans la PropTech et la ConTech	726 M€ (2023)	626 M€ (2024 - estimation)	↘

↗ Tendance positive ↘ Tendance négative = Tendance stable



*Les données sont obtenues à partir de la dernière année disponible.

Principales sources : Enquête en ligne auprès de 415 dirigeants de la filière (fév.-mars 2025), INSEE, Diane, Xerfi, Banque de France, Baromètre sur la performance économique et sociale des startups en France (EY x France Digitale), Altares, BNP Paribas Real Estate, Colliers, Axeleo Capital

La diversification des compétences et des profils est un impératif pour le premier employeur de France

Le secteur de l'immobilier et de la ville représente actuellement plus de 8 % de la population active en France, bien que le rythme des recrutements ait ralenti dans le contexte économique actuel.

En 2024, la filière employait au total plus de 2,4 millions de personnes, sur l'ensemble du territoire français. Elle génère un nombre important d'emplois de proximité, 73 % des effectifs étant localisés hors Île-de-France.

Alors qu'il a été le principal contributeur à la création d'emplois en France, le secteur connaît un ralentissement, notamment dans la promotion, la commercialisation et la construction neuve.

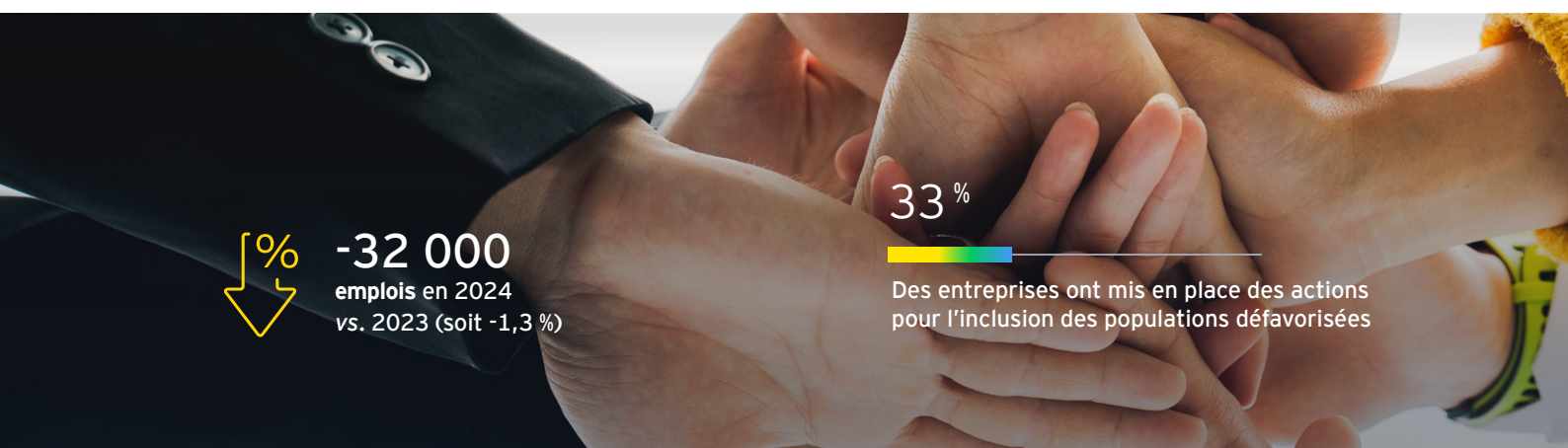
Dans ce contexte incertain, les entreprises restent vigilantes concernant les embauches futures, avec 58 % exprimant une intention de recruter à trois ans. Cette prudence touche particulièrement le recrutement de profils expérimentés, venant soit de la filière soit d'autres secteurs.

Malgré de forts engagements et progrès en matière d'inclusion et de féminisation, le secteur doit continuer à former de manière intensive.

Les dirigeants accordent une attention particulière au développement des compétences face aux enjeux environnementaux, industriels et technologiques majeurs auxquels le secteur est confronté. Néanmoins, les formations ont observé une diminution de participation de 7 points par rapport à l'année précédente.

Les stagiaires et alternants rapportent cependant une expérience généralement positive en 2024, et 87 % des étudiants se disent confiants quant à leur avenir professionnel. L'inclusion demeure un objectif important, avec des mesures visant à promouvoir la diversité et à renforcer l'ascenseur social.

Des actions sont également menées pour améliorer la parité au sein des équipes. Actuellement, les femmes représentent un quart de la profession, mais 44 % des postes de management leur sont attribués. La représentativité des femmes dans les instances dirigeantes reste une question importante, l'Observatoire de la Charte de la Parité dans l'Immobilier signalant une diminution de la part des femmes dans ces instances, passant de 39 % en 2021 à 37,7 % en 2023.



Principales sources : INSEE, Diane, Xerfi, Enquête en ligne auprès de 415 dirigeants de la filière (fév.-mars 2025), BNP Paribas Real Estate

Les principaux indicateurs de l'impact social

Indicateurs	2024*	2025*	Tendance
Emplois	2,49 millions (2023)	2,46 millions (2024)	↘
Intentions de recrutement à 3 ans	67 % (2024)	58 % (2025)	↘
Part des collaborateurs ayant suivi au moins une action de formation au cours de l'année	74 % (2023)	66 % (2024)	↘
Part des alternants et stagiaires se déclarant optimistes pour leur avenir professionnel	78 % (2024)	87 % (2025)	↗
Part des entreprises ayant mis en place des actions d'égalité des chances (%)	-	33 % (2024)	-
Part d'emplois en CDI (%)	78,7 % (2022)	83 % (2022)	↘
Part d'apprentis (%)	5,9 % (2022)	4,8 % (2022)	↗
Salaire net moyen en équivalent temps plein	2 239 €/mois (2022)	2 649€/mois (2022)	↘
Part de femmes (%)	25,2 % (2022)	44,9 % (2022)	↘
Part des postes de management occupés par des femmes (%)	44 % (2024)	38 % (2023)	↗
Part des collaborateurs en situation de handicap (%)	4 % (2024)	4,3 % (2023)	↗

↗ Tendance positive ↘ Tendance négative = Tendance stable

*Les données sont obtenues à partir de la dernière année disponible.

Principales sources : Enquête en ligne auprès de 415 dirigeants de la filière (fév.-mars 2025), Enquête en ligne auprès de 106 étudiants de la filière (fév.-mars 2025), INSEE, Diane, Xerfi, DARES, Agefiph

Moteur important de la transition écologique, la filière fait face à un défi réglementaire et financier

La transition bas-carbone de l'immobilier et de la ville se poursuit, mais à un rythme contraint par de nombreux défis.

En 2024, la diminution des émissions liées aux bâtiments résidentiels et tertiaires se poursuit, bien que de manière plus modérée (-1 % de GES par rapport à l'année précédente, contre -5 % entre 2022 et 2023, et -17 % entre 2022 et 2023).

Cette évolution résulte à la fois d'une incertitude réglementaire et politique, ainsi que de l'atteinte progressive des principaux leviers facilement mobilisables pour la décarbonation. Par ailleurs, les réformes des dispositifs d'incitation financière contribuent à un ralentissement du rythme des rénovations observé.

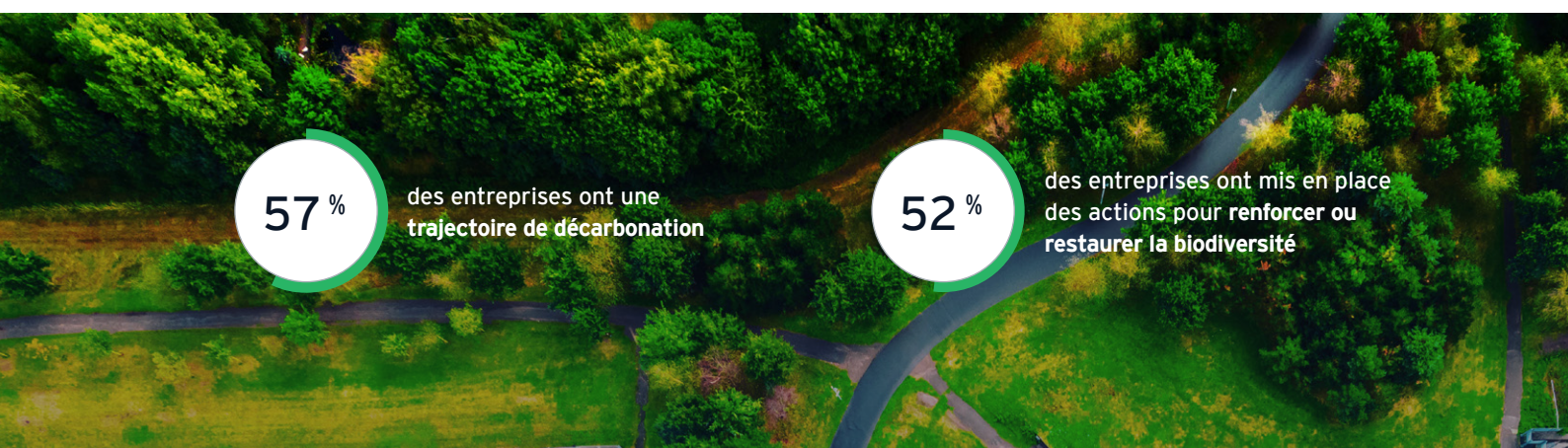
La filière est également confrontée à des difficultés dans l'application de l'objectif de « Zéro Artificialisation Nette ». En 2023, la superficie artificialisée en France dépassait de près de 35 % l'objectif fixé par la loi Climat Résilience. Les parties prenantes soulignent notamment la présence d'injonctions parfois contradictoires, difficiles à concilier avec la croissance de la demande en logements.

Malgré ces contraintes, les professionnels du secteur maintiennent leurs ambitions en matière de décarbonation.

De plus en plus d'acteurs disposent désormais d'une feuille de route structurée (57 % en 2024). Les investissements consacrés au climat, portés par les acteurs publics et privés, sont en progression continue (50 Md€ en 2023), soutenant ainsi la performance énergétique des bâtiments neufs, la rénovation du parc existant et le déploiement de technologies bas carbone.

Depuis l'entrée en vigueur du décret tertiaire, l'intensité énergétique moyenne a enregistré une baisse de près de 20 % dans les secteurs les plus consommateurs, tels que la santé et le tertiaire de bureaux, soit environ 36 % de la consommation énergétique totale du secteur tertiaire.

Enfin, une entreprise sur deux a initié une stratégie d'adaptation au changement climatique, témoignant d'une prise de conscience accrue des risques majeurs susceptibles d'impacter la résilience des actifs immobiliers.



Principales sources : Enquête en ligne auprès de 415 dirigeants de la filière (fév.-mars 2025), CITEPA, Cerema, I4CE, Enquête Carbon disclosure project, Haut Conseil pour le climat, BPI France, Qualitel, Ceren

Les principaux indicateurs de l'impact environnemental

Indicateurs	2024*	2025*	Tendance
Part des entreprises ayant défini une trajectoire de décarbonation	50 % (2023)	57 % (2024)	↗
Part des entreprises ayant défini une stratégie d'adaptation	-	55 % (2024)	-
Investissements climat dans le secteur de la construction	45,8 Md€ (2022)	50,1 Md€ (2023)	↗
Émissions directes de GES de l'usage des bâtiments résidentiels et tertiaires	58,4 MtCO ₂ eq. (2023)	57,8 MtCO ₂ eq. (2024)	↗
Émissions directes de GES de l'industrie de la construction	3,61 MtCO ₂ eq. (2023)	3,70 MtCO ₂ eq. (2024)	↘
Consommations énergétiques de l'usage des bâtiments	728 TWh (2022)	709 TWh (2023)	↗
Évolution de la part d'énergies renouvelables dans le mix énergétique des bâtiments	26 % - résidentiel 10 % - tertiaire (2022)	28 % - résidentiel 10 % - tertiaire (2023)	↗
Évolution de la part des passoires énergétiques dans l'ensemble des résidences principales	15,7 % (2023)	13,9 % (2024)	↗
Consommation d'eau	1,01 m ³ /m ² /an (2022)	0,88 m ³ /m ² /an (2023)	↗
Production de déchets	12,9 kg/m ² /an (2022)	12,1 kg/m ² /an (2023)	↗
Consommation foncière annuelle	20 276 ha (2022)	19 263 ha (2023)	↗
Part des collaborateurs formés aux enjeux environnementaux	47 % (2023)	49 % (2024)	↗
Part des entreprises ayant mis en place des actions pour renforcer ou restaurer la biodiversité	-	52 % (2024)	-

↗ Tendance positive ↘ Tendance négative = Tendance stable

*Les données sont obtenues à partir de la dernière année disponible.

Principales sources : Enquête en ligne auprès de 415 dirigeants de la filière (fév.-mars 2025), Citepa, Ministère de l'écologie, I4CE, Cerema, OID

La filière joue un rôle indispensable dans le « mieux vivre » des Français, mais son impact sociétal reste peu valorisé

L'enquête auprès des dirigeants et des étudiants indique que 3 grandes priorités sociétales sont suivies et en partie accomplies.

Une ville habitable :

Garantir un toit décent pour tous

Face à une crise du logement persistante, deux évolutions démographiques majeures imposent une adaptation rapide et structurelle de l'offre immobilière en France : l'augmentation du nombre de ménages, liée notamment à l'éclatement familial (+8 % à +21 % de ménages supplémentaires attendus d'ici 2050), et le vieillissement de la population (d'ici 2070, les personnes de plus de 65 ans représenteront un tiers de la population). Bien que le niveau de satisfaction résidentielle en France se situe proche de la moyenne européenne (6,9/10), des problématiques subsistent, telles que l'accessibilité locative et la qualité des logements, particulièrement pour les publics vulnérables et les personnes âgées (environ 4,2 millions de personnes sont mal logées). Pour répondre à ces enjeux, il est recommandé de densifier les villes, de diversifier l'usage des espaces urbains et d'adopter des méthodes de construction innovantes.

Une ville vivable : Créer des environnements territoriaux dynamiques et apaisés

Les territoires urbains présentent des situations hétérogènes vis-à-vis de leur capacité à offrir des milieux de vie attractifs et équilibrés. Alors que certaines villes bénéficient d'une dynamique

économique et sociale favorable, d'autres rencontrent des difficultés liées à la vacance commerciale (moyenne de 10,8 % en centre-ville en 2024) ainsi qu'à une offre réduite en espaces verts (seuls 52 % des citoyens disposent d'un accès à un espace vert à moins de cinq minutes à pied). Les conditions thermiques, devenues un enjeu de santé publique, touchent près de 30 % des foyers pour la précarité énergétique en hiver et 42 % pour l'exposition à la chaleur estivale. Afin d'améliorer le cadre de vie urbain, il convient de préconiser une urbanisation équilibrée, de faciliter l'accès aux espaces naturels et de mettre en œuvre des solutions adaptées aux effets du changement climatique, tout en veillant à limiter l'impact environnemental.

Une ville inclusive :

Favoriser le lien social et la mixité

La ségrégation sociale et spatiale demeure marquée en France ; en effet, 60 % des 50 plus grandes agglomérations affichent une augmentation de leur indice de ségrégation spatiale entre 2014 et 2019. Les relations de voisinage apparaissent plus distendues en milieu urbain qu'en zone rurale, où l'entraide reste présente mais où l'accès aux services publics s'avère plus restreint (61 % des habitants des zones rurales en déclin déclarent un accès aisé aux services publics). Renforcer l'inclusion exige d'associer davantage les habitants à l'élaboration des projets urbains, de diversifier l'offre de logements et de promouvoir l'accès à la propriété grâce à des dispositifs juridiques novateurs.



Principales sources : INSEE, Eurostat, Enquête en ligne auprès de 415 dirigeants de la filière (fév.-mars 2025), Batizoom, Médiateur national de l'énergie, SDES, Baromètre Qualitel 2024, Les inégalités d'accès aux services publics en France (Sens du service public x OpinionWay, Janvier 2025)



Les principaux indicateurs de l'impact sociétal

Indicateurs	2024*	2025*	Tendance
Nombre de logements autorisés en France	376 675 (2023)	330 431 (2024)	↘
Note de satisfaction des Français sur la qualité de leur logement	6,8 (2023)	6,9 (2024)	=
Part de la population ayant rencontré des difficultés de location au cours des 12 derniers mois	-	24,1 % (2023)	-
Population totale vivant dans un logement avec des fuites, et/ou de l'humidité, et/ou de la pourriture	18 % (2020)	21,1 (2023)	↘
Nombre de places en EHPAD / 100 personnes de 75 ans et plus	9,34 (2022)	9,04 (2023)	↘
Part des logements sociaux dans l'ensemble des logements	17,40 % (2023)	17,40 % (2024)	-
Part des ménages ayant souffert du froid chez eux en raison d'une mauvaise isolation	8,8 % (2023)	9,6 % (2024)	↘
Part des Français dont les dépenses de logement dépassent 40 % de leur revenu disponible	6,5 % (2020)	6,5 % (2023)	=
Part de la population à moins de 5 minutes de marche d'un espace vert dans les centres urbains	-	52 % (2024)	-
Taux de vacance commerciale dans les centres villes (pieds d'immeuble)	9,73 % (2023)	10,85 % (2024)	↘
Part de la population entretenant de bonnes relations avec ses voisins	-	22 % (2023)	-
Part de la population estimant que l'accès aux services publics est égal pour tous les Français quel que soit le lieu d'habitation	-	48 % (2025)	-
Nombre de budgets participatifs en activité en France	420 (2022)	465 (2024)	↗
Montant des dons de mécénat des entreprises de la construction et de l'immobilier	-	269,3 M€ (2023)	-

↗ Tendance positive ↘ Tendance négative = Tendance stable

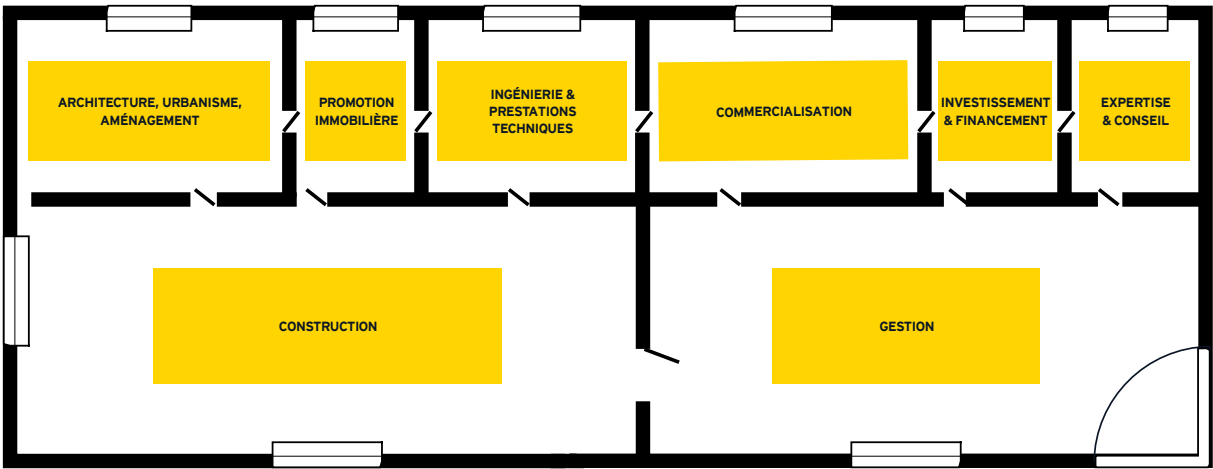
*Les données sont obtenues à partir de la dernière année disponible.

Principales sources : Enquête en ligne auprès de 415 dirigeants de la filière (fév.-mars 2025), INSEE, SDES, Fondation Jean-Jaurès, Admical, Sens du Service Public x Opinion Way, DREES, Eurostat, Baromètre Qualitel 2024, Tableau de bord de la précarité énergétique

PÉRIMÈTRE

8 secteurs d'activité interconnectés...

L'industrie 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. Elle regroupe 100 métiers répartis dans 8 secteurs d'activité interconnectés.



La filière de l'immobilier et de la ville s'articule autour de 8 grands secteurs d'activité qui génèrent une valeur ajoutée totale de 296 Md d'euros en 2024, soit 10,2 % du PIB français.

RÉPARTITION ET ÉVOLUTION DE LA VALEUR AJOUTÉE DE LA FILIÈRE EN 2024 (EN EUROS COURANTS, Md€)



Sources : Enquête en ligne auprès de 415 dirigeants de la filière (fév.-mars 2025), CITEPA, Cerema, I4CE



... qui conçoivent, financent, construisent et exploitent la diversité du bâti et du foncier en France

Les produits et services de l'industrie de l'immobilier et de la ville sont au cœur du quotidien des Français, des entreprises et des acteurs publics :

- L'immobilier résidentiel,
- Les espaces commerciaux et touristiques,
- Les équipements publics,
- L'immobilier d'entreprise, tertiaire, industriel et logistique,
- Les surfaces foncières et l'urbanisme.





Remerciements

EY et la Fondation Palladio remercient les dirigeants et experts qui ont partagé leurs analyses et leurs perspectives de l'industrie de la ville...

François AGACHE, Apsys
Nathalie BARDIN, Directrice Exécutive Marketing stratégique, RSE et Innovation, ALTAREA
Smaël BOUAKAZ, Phébus Énergie
Nadia BOUYER, Action Logement
Sébastien CHEMOUNY, OFI Invest Real Estate
Benoît CLOCHERET, Artelia
Emmanuelle COSSE, USH
Csongor CSUKAS, BNP Paribas Real Estate Property Management
Nicolas DARIUS, Batipart
Marc DAUMAS, GA Smart Building
Emmanuel DESMAIZIERES, Bouygues Immobilier
Frédéric DUROUSSEAU, Clariane
Antoine FREY, Frey
Laetitia GEORGE, Groupe ADP
Stéphane GHIO, Euroméditerranée
Aigline de GINESTOUS, Directrice Groupe Relations Institutionnelles, Unibail-Rodamco-Westfield
Vincent GOLLAIN, Consultant indépendant
Fadia KARAM, Espaces Ferroviaires

Thierry LAROUÉ-PONT, BNP Paribas Real Estate
David LAURENT, Kaufman & Broad
Mickaël LOCOH, Steelcase
Marianne LOURADOUD, CDC Biodiversité
François MAILLARD, Spie Batignolles
Dominique MOERENHOUT, EPRA
Hervé MONTJOTIN, SOCOTEC
Ludovic MOULY, Aire Nouvelle
Xavier MUSSEAU, Hines
Erik PHARABOD, RTE
Brice PIECHACZYK, Enia Architectes
Bertrand QUELIN, HEC
Alain RESPLANDY-BERNARD, Direction de l'Immobilier de l'Etat (DIE)
Florent SAINTE FARE GARNOT, SPL Lyon Part-Dieu
Anne SPEICHER, Baumschlager Eberle Architekten
Alain TARAVELLA, Altarea
Guillaume TERRAILLOT, EPF Île-de-France
François TRAUSCH, PIMCO PRIME REAL ESTATE
Jean-Marie TRITANT, URW





...ainsi que les personnes qui ont participé à la conception de l'étude :

L'équipe de la Fondation Palladio, sous la supervision de Méka Brunel

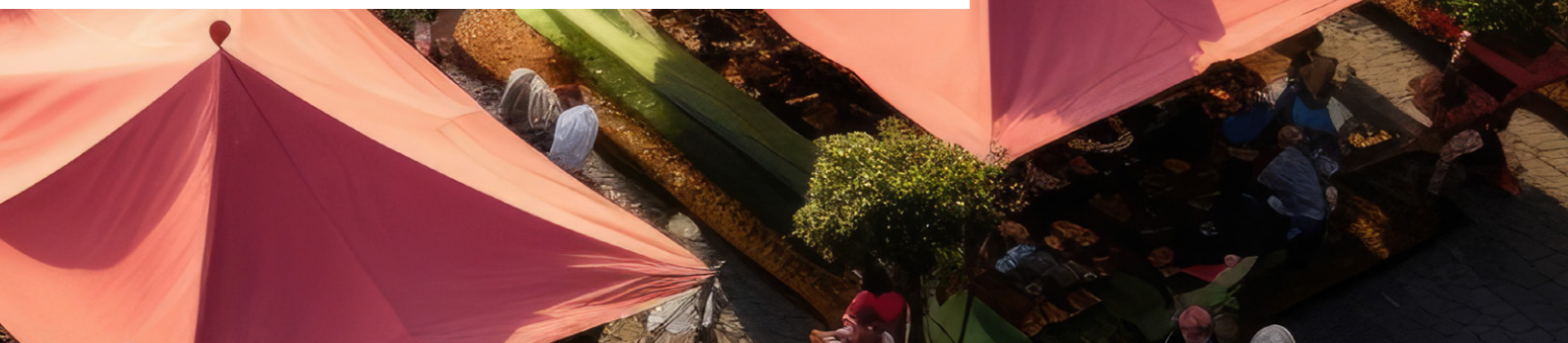
Emmanuelle COSSE
Pierre DUCRET
Mona-Lisa ISNARD
Estée KACHANI
Amélie LAFOSSE
Bruno MEYER

Axel NEVERS
Marie-Pauline PERRIER
Joachim PFLIEGER
Elodie QUINION
Etienne RIOT
Marie-Ange SOUMAH

L'équipe EY, sous la supervision de Marc Lhermitte et Yannick Cabrol

Thibaud BARNAUD
Aglaé COLAS DES FRANCS
Sandrine DA CUNHA
Blandine FOURDRINIER

Maryse FOURQUIÉ
Eloïse MONTAGNER
Quentin NAM
Hakima WAHIBI



EY s'engage à bâtir un monde meilleur, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients et nos collaborateurs aussi bien que pour la société et la planète dans leur ensemble, tout en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

En s'appuyant sur le traitement des données, l'IA et les nouvelles technologies, les équipes EY contribuent à créer la confiance nécessaire à nos clients pour façonner un futur à l'épreuve des défis les plus pressants d'aujourd'hui et demain.

À travers tout un éventail de services allant de l'audit au consulting en passant par la fiscalité, la stratégie et les transactions, les équipes d'EY sont en mesure de déployer leur expertise dans plus de 150 pays et territoires. Une connaissance approfondie du secteur, un réseau international et pluridisciplinaire ainsi qu'un écosystème de partenaires aussi vaste que diversifié sont autant d'atouts qui permettront à EY de participer à la construction d'un monde plus équilibré.

Façonner l'avenir en toute confiance.

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. 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.

© 2025 Ernst & Young Advisory.
Tous droits réservés.
Studio BMC France - 2504BMC094.
SCORE N° 2025-046.
ED : None.

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

Contacts



Marc Lhermitte

Associé, Ernst & Young Advisory
marc.lhermitte@fr.ey.com
+33 6 08 87 97 39



Yannick Cabrol

Directeur, Ernst & Young Advisory
yannick.cabrol@fr.ey.com
+33 7 65 18 81 54



Éloïse Montagner

Consultante Senior, Ernst & Young Advisory
eloise.montagner@fr.ey.com
+33 7 61 10 40 04

À propos de la 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^e siècle qu'est la construction de la Ville et des lieux de vie. Apolitique 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, 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 à la préparation des relais (Les Bourses Palladio), à la prise de recul (Institut Palladio), à l'action collective (Université de la Ville de Demain), à l'observation (Vigie Palladio) et à l'anticipation (Connecteur innovation-recherche Palladio). Par le croisement des regards entre décideurs économiques et politiques, dirigeants et experts, étudiants et professionnels, chercheurs universitaires et chercheurs en entreprises, chaque action de la Fondation contribue à nourrir un processus de remise en question, d'ouverture d'esprit et d'enrichissement mutuel. La Fondation veut créer les conditions pour que chaque acteur de l'immobilier et de la ville soit toujours plus en mesure de répondre aux grands défis actuels et à venir, qu'ils soient économiques, environnementaux, sociaux ou sociétaux.

Fondateurs : Altarea, BNP Paribas Real Estate, Bouygues Immobilier, Covivio, EY, Gecina, Icade, Kaufman & Broad, Klépierre, Socotec, Unibail-Rodamco-Westfield.

Mécènes : ACTION LOGEMENT - ADI / Association des Directeurs Immobiliers - ALLIANCE ECONOMIE - AFILOG - AGENCE D'ARCHITECTURE BECHU & ASSOCIÉS - AIRE NOUVELLE - EQUANS - ALTANA PROMOTION - APSYS - AREP - ARDIAN - ARTELIA - AXA IM ALTS - BATIPART - BAUMSCHLAGER EBERLE ARCHITEKTEN - BOUYGUES BÂTIMENT IDF - BUILDINGMINDS - BUSINESS IMMO - BUREAU VERITAS - CBRE - CDC HABITAT - CDIF / Club des développeurs immobiliers et fonciers - CELSIUS ENERGY - CHARTIER DALIX - CITYNOVE GROUPE GALERIES LAFAYETTE - CLARIANE - COSY HOME - DEVILLERS & ASSOCIÉS - EGIS - EIFFAGE IMMOBILIER - ENIA ARCHITECTES - EPF ÎLE-DE-FRANCE - EPRA / European Public Real Estate Association - ESPACES FERROVIAIRES - FEI / Fédération des Entreprises Immobilières - FFB / Fédération Française du Bâtiment - FREO - FREY - GA SMART BUILDING - GENERALI REAL ESTATE FRENCH BRANCH - GOUDCHAUX ARCHITECTE & ASSOCIÉS - GRAND PARIS AMÉNAGEMENT - GRAPHENE AVOCATS - GRDF - GROUPE ADP / Aéroports de Paris - GROUPE BALAS - HERMES - HINES - HYVILO - IMMO MOUSQUETAIRES - INGÉROP - INTERCONSTRUCTION - KEA & PARTNERS - LA FRANÇAISE - LA POSTE IMMOBILIER - LÉON GROSSE - MAUD CAUBET ARCHITECTES - MÉTROPOLE DU GRAND PARIS - MYRIUM - OFI INVEST REAL ESTATE - PARIS LA DEFENSE - PCA-STREAM / Philippe Chiambaretta Architecte - PERIAL - PHEBUS ENERGY - PIMCO PRIME REAL ESTATE - PWC FRANCE - RDAI - RF STUDIO - RRED - RTE - S2T - SAGUEZ & PARTNERS - SAINT LOUIS EXECUTIVE SEARCH - SCAU - SCREEB - SEFRI-CIME - SFL / Société Foncière Lyonnaise - SOCIÉTÉ DE LA TOUR EIFFEL - SOGARIS - SOGELYM DIXENCE - SPIE BATIGNOLLES - TELAMON - UGGC AVOCATS - VEOLIA - VINCI CONSTRUCTION FRANCE - VINCI IMMOBILIER

fondationpalladio.fr