



MYTHES ET RÉALITÉS DES  
MÉTIERES DE L'HABITAT SOCIAL  
*Le sens au-delà de la mission  
sociale*

Octobre 2023

Une étude  
NewGen  
Talent centre

# SOMMAIRE

Synthèse .....	p. 3
Des métiers de l’habitat social méconnus des étudiants .....	p. 4
Des jeunes collaborateurs reflets de leur génération .....	p.10
Des enjeux RSE au cœur des métiers de l’habitat social .....	p.17
La raison d’être pour incarner le sens dans l’habitat social .....	p.20
La raison d’être essentielle pour attirer et engager au sein de l’habitat social .....	p.23
Des jeunes collaborateurs satisfaits et ambassadeurs des métiers de l’habitat social .....	p.27
Méthodologie .....	p.35

# SYNTHÈSE

Dans un contexte de pénurie de talents, les jeunes diplômés n'ont jamais été aussi convoités quels que soient les secteurs, les tailles et les types de structure. Cette situation inédite, appelée à durer jusqu'en 2030 compte tenu des données démographiques, est renforcée par une évolution profonde des aspirations professionnelles des jeunes diplômés et de leur lien au travail .

Le secteur de l'habitat social a d'importants besoins de recrutements mais semble souffrir d'un déficit de notoriété auprès des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur et véhicule dans certains cas une image déformée.

Dans le même temps les ambitions professionnelles des jeunes prennent des formes plus variées : engagement citoyen et entrepreneuriat sont aujourd'hui aussi importants qu'une carrière traditionnelle. Les objectifs de carrière des jeunes diplômés ont évolué, portés par une quête de sens et d'épanouissement plus forte, ils veulent se développer professionnellement mais aussi personnellement et contribuer utilement à la société\*.

Dans ce contexte le secteur de l'habitat social a de forts atouts à faire valoir auprès des jeunes et sans doute des représentations à déconstruire.

Pour ces jeunes « le pourquoi » ils travaillent a désormais plus d'importance que « le comment » et la raison d'être l'emporte de plus en plus souvent sur la communication de recrutement. A cet égard la définition et l'opérationnalisation de la raison d'être du Mouvement Hlm apparait comme un facteur d'attractivité et d'engagement à exploiter.

\* Étude EDHEC NewGen Talent Centre pour le G16 Careers « Débuts de carrière des jeunes diplômés des grandes écoles – Attentes, ambitions et engagements », avril 2023



# Des métiers de l'habitat social méconnus des étudiants

# 88% DES ÉTUDIANTS INTERROGÉS NE CONNAISSENT PAS LES MÉTIERS DE L'HABITAT SOCIAL

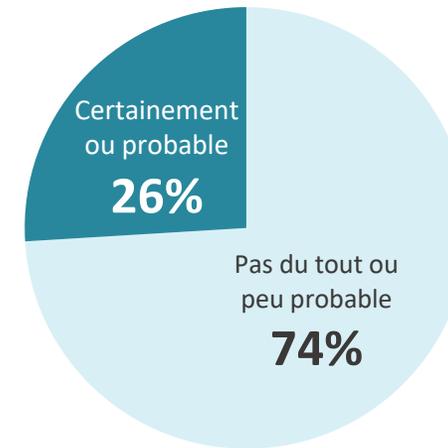
**88%** des étudiants ne connaissent pas les différents métiers et les opportunités d'emploi du secteur de l'habitat social

Les collaborateurs nous disent a posteriori :

*« J'étais en recherche de stage de fin d'étude de M1 et je suis tombé sur l'annonce par hasard, les missions me correspondaient. Par la suite, avec plus de connaissance sur le secteur, j'ai eu une vraie motivation de rejoindre une organisation qui est engagé en faveur du social. »*

*« Je ne connaissais pas du tout le secteur du logement social. J'avais une vague représentation assez biaisée, vieillotte et pas très sexy du milieu. »*

Q. : « Sachant que le secteur de l'habitat social recrute des jeunes diplômés, pensez-vous candidater ? »



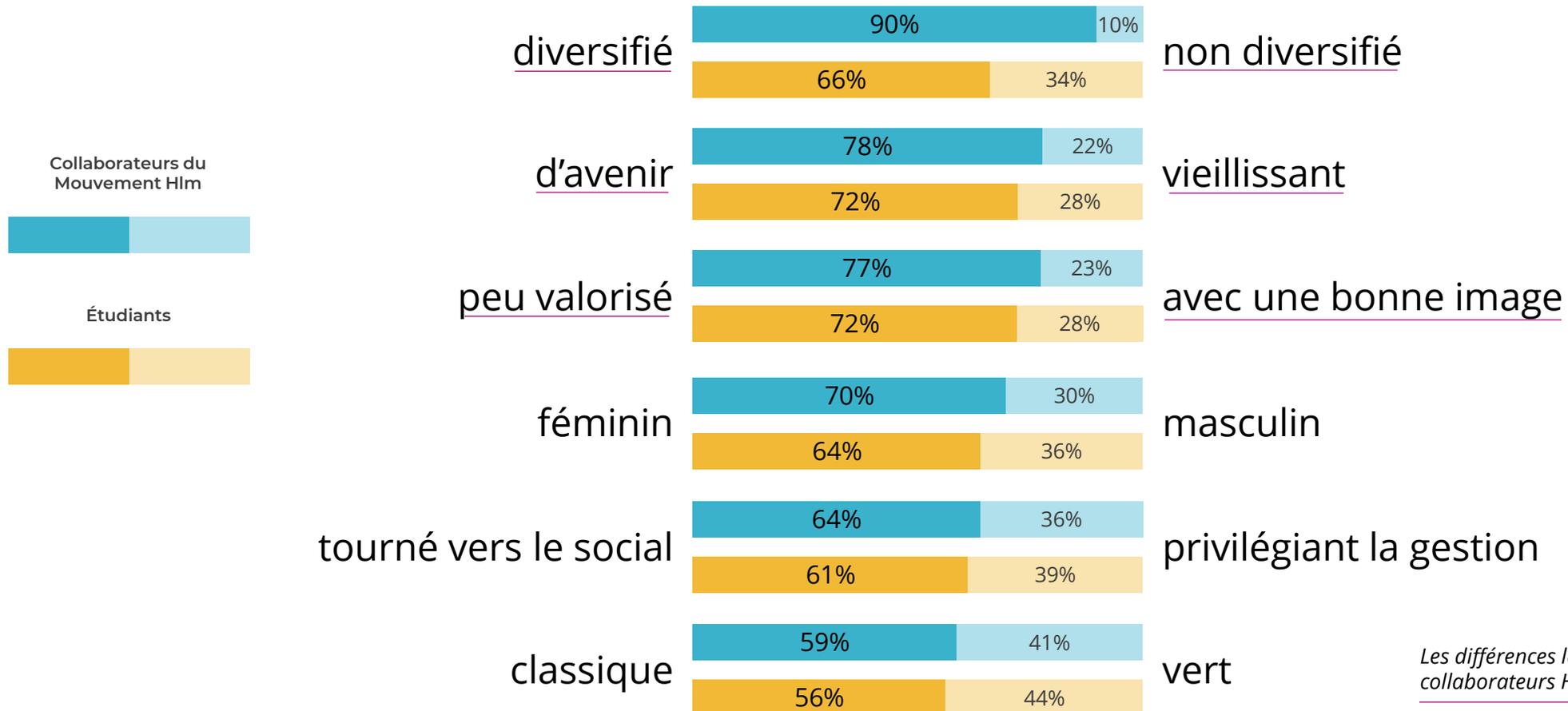
Echantillon étudiants hors alternants et stagiaires au sein du Mouvement Hlm

# QUAND IL A ÉTÉ EXPÉRIMENTÉ PAR LES JEUNES COLLABORATEURS, LE SECTEUR A UNE BONNE IMAGE ET EST JUGÉ DIVERSIFIÉ ET MODERNE



Q. : « Pour vous, l'habitat social est un secteur... : »

Le répondant sélectionne un point sur une échelle en miroir selon que l'item de gauche ou de droite correspond le mieux à sa représentation / son expérience (les termes ne sont pas forcément exclusifs et opposés)



*Les différences les plus significatives entre collaborateurs Hlm et étudiants sont soulignées*

# LES JEUNES COLLABORATEURS POINTENT DANS LEUR MÉTIER L'IMPORTANCE DU SENS, DE LA COLLABORATION ET DE L'INCLUSION



**Q. : « L'habitat social, ce sont des métiers : »**

Le répondant sélectionne un point sur une échelle en miroir selon que l'item de gauche ou de droite correspond le mieux à sa représentation / son expérience (les termes ne sont pas forcément exclusifs et opposés)



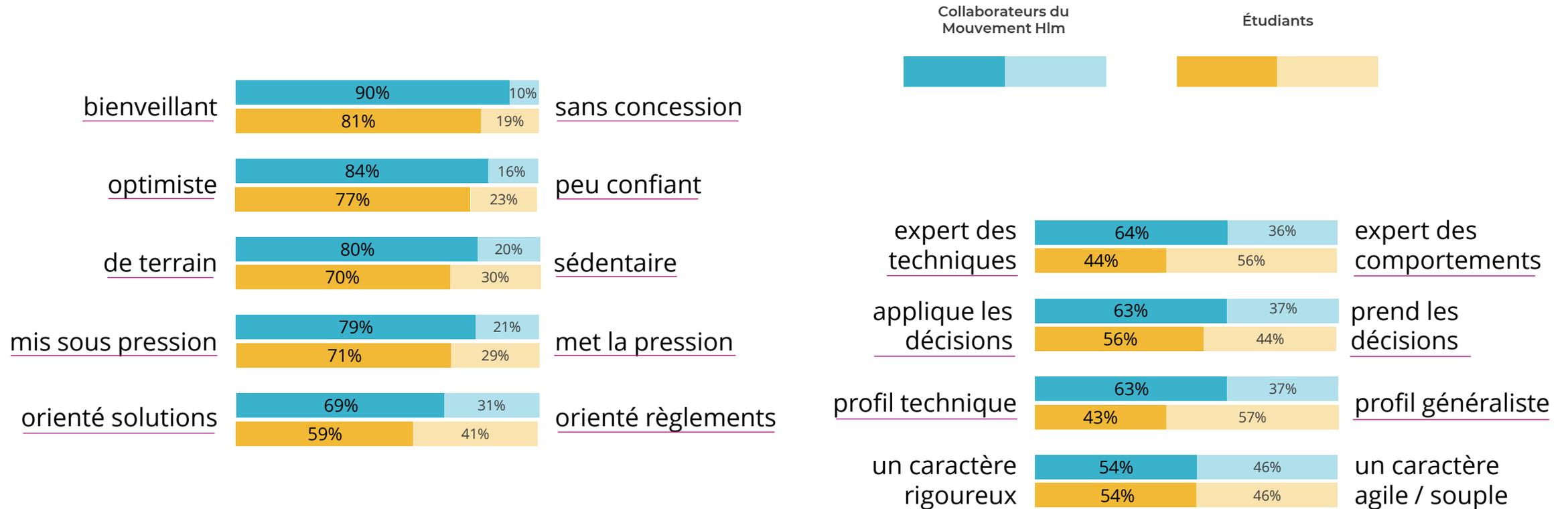
Les différences les plus significatives entre collaborateurs Hlm et étudiants sont soulignées

# LES COLLABORATEURS SE DÉFINISSENT BIENVEILLANTS ET OPTIMISTES, AXÉS SUR LA RÉALITÉ DU TERRAIN



**Q. : « Pour vous, un collaborateur d'un organisme de l'habitat social est : »**

*Le répondant sélectionne un point sur une échelle en miroir selon que l'item de gauche ou de droite correspond le mieux à sa représentation / son expérience (les termes ne sont pas forcément exclusifs et opposés)*



*Les différences les plus significatives entre collaborateurs Hlm et étudiants sont soulignées*

# RAPPORT D'ÉTONNEMENT DES JEUNES COLLABORATEURS SUR LE SECTEUR

## **Des collaborateurs bienveillants et optimistes**

« Ce métier nécessite de la patience et du cœur »

« La bienveillance de l'ensemble des salariés, y compris des supérieurs hiérarchiques. »

« La diversité des postes et des missions, l'amplitude des ambitions du secteur et de ses acteurs »

« L'image des quartiers, image détériorée du logement social qui est totalement contraire à la réalité. »

« Tous unis vers une mission commune peu importe le métier : agir pour les autres »

## **Des métiers porteurs de sens, collaboratifs et qui incluent**

« Avoir un métier qui ait du sens en accord avec mes valeurs et respectant ma vie personnelle. »

« Donner du sens à mon travail cela contribue à mon épanouissement personnel. »

« Etonné de la proximité avec les locataires, et le travail partenarial avec beaucoup d'organismes, des solutions et outils que le bailleur apporte pour aider notre travail. »

« Un modèle d'organisation basé sur la collaboration, la transversalité et la confiance dans les collaborateurs. »

« Un emploi porté sur la mixité sociale. »

## **Un secteur diversifié et d'avenir**

« Des métiers variés et une réelle implication pour le respect de l'intérêt général. »

« Selon moi, l'habitat social est un secteur d'avenir où se mêlent social et développement durable. Je vois également une véritable opportunité professionnelle qui apporte un sens aux études que je mène. »

« Honnêtement je m'attendais à un secteur vieillissant, très procédurier et traditionnel, alors que finalement ce n'est pas du tout le cas. »

**Q. : « Par rapport à l'image que vous vous faisiez du secteur de l'habitat social, en quoi avez-vous été agréablement surpris.e une fois en poste ? », 518 verbatim**

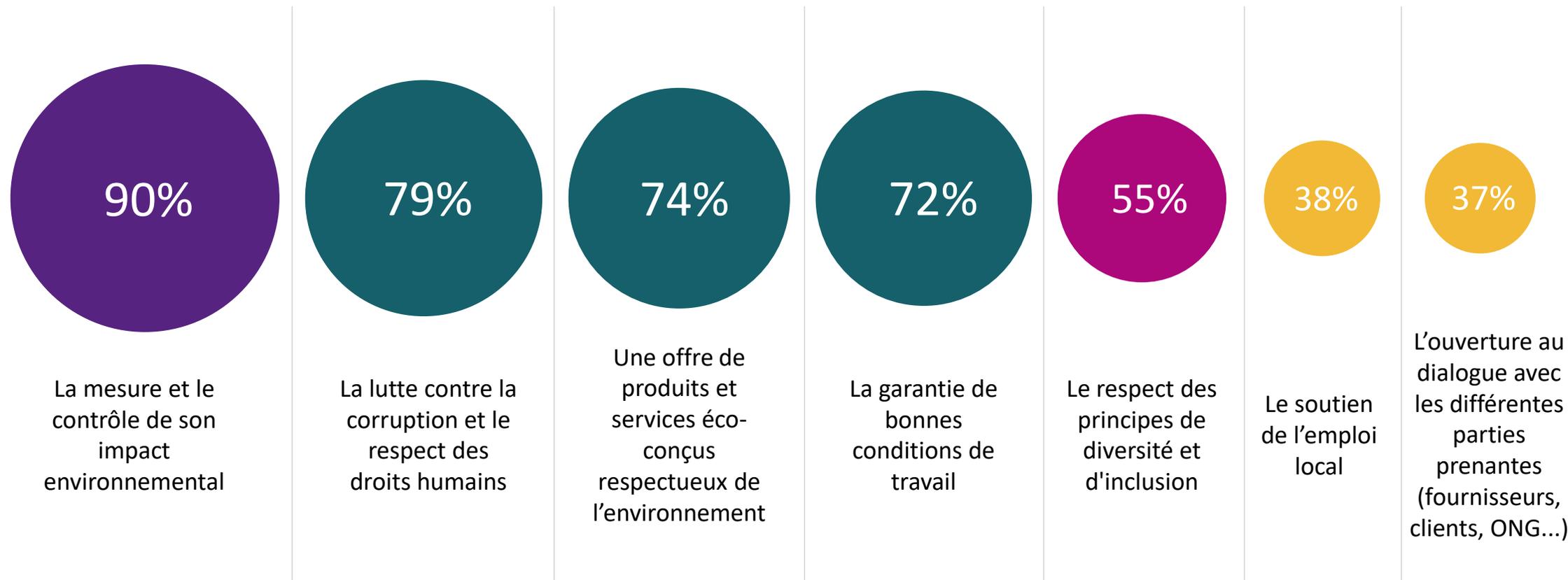


**Des jeunes collaborateurs reflets de  
leur génération**

# UNE GÉNÉRATION QUI CONSIDÈRE LES ORGANISATIONS REDEVABLES DES ENJEUX DU MONDE



**Q. : « Selon vous, est-il important et urgent qu'une entreprise s'engage sur... »**  
% des répondants ayant déclaré l'item « important et urgent » dans une matrice d'Eisenhower



Source : EDHEC NewGen Talent Centre – Enquête Rêves de carrières 2022

# PROFILS D'AMBITION PROFESSIONNELLE DES JEUNES COLLABORATEURS DU MOUVEMENT HLM

? Q. : « *Quand il s'agit de votre ambition professionnelle, de quel profil vous sentez-vous le plus proche ?* »

*Répartition des répondants selon le 1<sup>er</sup> profil auquel ils s'identifient*

Collaborateurs du Mouvement Hlm

		Global	Fonctions de terrain	Fonctions support et expertises	Etudiants*
<b>PROFIL COMPÉTITEUR</b>	Il est centré sur le développement ambitieux de sa carrière, motivé par la perspective d'un poste de dirigeant, une responsabilité hiérarchique, une rémunération attractive.	<b>38%</b>	<b>35%</b>	<b>42%</b>	<b>40%</b>
<b>PROFIL ENGAGÉ</b>	Il est centré sur les enjeux du monde, motivé par l'intérêt général, la culture et les valeurs de l'entreprise, l'utilité de sa mission.	<b>31%</b>	<b>35%</b>	<b>23%</b>	<b>33%</b>
<b>PROFIL INTRA / ENTREPRENEUR</b>	Il est centré sur le projet d'entreprise, motivé par le challenge, la liberté d'action et l'autonomie des missions confiées.	<b>31%</b>	<b>30%</b>	<b>35%</b>	<b>27%</b>

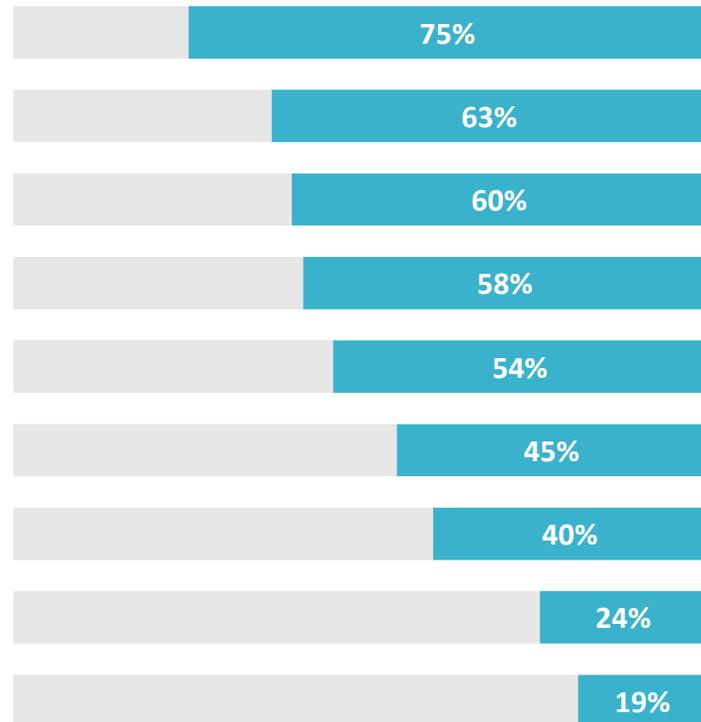
\* Source : EDHEC NewGen Talent Centre  
Enquête Rêves de carrières 2022

# DES OBJECTIFS PROFESSIONNELS, QUI DOIVENT AUSSI SERVIR LEUR PROJET DE VIE, LARGEMENT SATISFAITS

## Collaborateurs du Mouvement Hlm

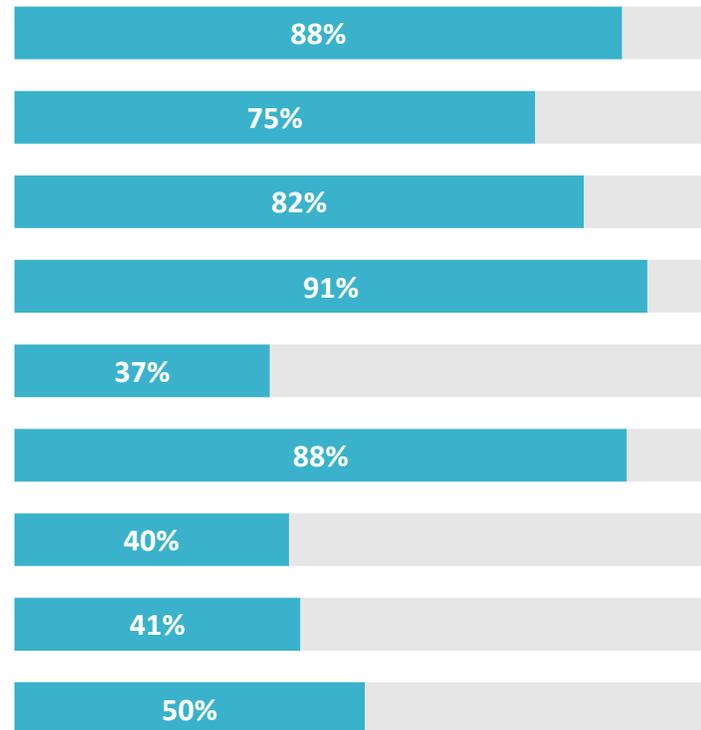
### Objectifs professionnels

% de « Très important »



### Atteinte de ces objectifs professionnels

% « En grande partie » + « Totalement »



Q. : « Quelle importance accordez-vous à chacun des objectifs professionnels suivants : », 4 modalités « Très important » à « Pas du tout important »

Q. : « Votre poste actuel vous permet-il d'atteindre chacun de ces objectifs ? : », 4 modalités de « Pas du tout » à « Totalement »

# LEURS MOTIVATIONS À REJOINDRE LE SECTEUR DE L'HABITAT SOCIAL #1

## **Le sens et l'utilité sociétale du secteur, l'alignement avec ses propres valeurs**

« Découvrir l'univers de l'habitat social et travailler sur des missions d'intérêt général, en lien avec mes convictions politiques. »

« La curiosité, l'envie d'aider autrui, le fait de travailler dans un secteur qui représente une cause générale (le logement, tout le monde a besoin d'un toit, se sentir en sécurité). »

« L'utilité du secteur : répondre à un besoin (le droit au logement décent) tout en axant son développement sur des enjeux sociaux-économiques-environnementaux. »

« Rejoindre une entreprise privée d'intérêt général. Participer au logement des plus modestes. Construire la ville en intégrant l'enjeu du bien commun. »

## **L'action sociale et son impact direct auprès des locataires**

« Aider les personnes dans l'accès au logement. La problématique du logement cache souvent d'autres problématiques telles que le budget, la santé, l'emploi, etc. »

« Intégrer un organisme où l'humain est vraiment primordial. Le logement social vient en aide à de nombreuses personnes et je voulais y contribuer. »

« Répondre aux besoins de mon entourage direct de façon correcte, rapide et efficace. Le bailleur (mon employeur) et nos clients, donc (mes voisins). »

« La raison sociale du secteur Hlm, faire du contact humain mon cœur de métier (bien que je sois aux produits locatifs). »

« Favoriser l'accès et le maintien dans le logement des publics vulnérables. »

## **Le contenu du poste et les conditions de travail**

« La diversité des activités au sein d'un même organisme (technique, gestion locative, proximité, contact avec les locataires, ...) »

« Pas que du bureau (il y a aussi du terrain), diversifié, contact avec les locataires (relationnel), les missions proposées et l'entraide. »

« De développer le poste de l'accompagnement social budgétaire, sur la prévention de l'impayé. Poste qui était inexistant avant mon arrivée, cette création a donc été un défi pour moi. »

« Je dirais l'environnement de travail, les valeurs portées par ce secteur ainsi que le climat social. »

« Stabilité vie pro - vie perso. Absence d'une rémunération à la commission. »

**Q. : « Quelle a été votre principale motivation pour rejoindre le secteur de l'habitat social ? », 667 verbatim**

# LEURS MOTIVATIONS À REJOINDRE LE SECTEUR DE L'HABITAT SOCIAL #2

## **Un secteur qui favorise l'hybridation des compétences**

« S'investir dans l'habitat de demain. Pouvoir participer à la lutte contre le réchauffement climatique. Le secteur du social est un domaine d'activité passionnant qui se déploie sur plusieurs branches faisant appel à des aptitudes et compétences humaines telles que l'écoute, l'empathie, la rigueur, l'envie d'accompagner,... »

« J'ai eu la chance de faire une alternance pour me former en comptabilité et je suis depuis toujours attaché à l'apprentissage du social, je n'ai donc pas hésité. »

« Combiner ma passion pour l'architecture, l'urbanisme et mon intérêt pour le social. »

« Rejoindre une structure pouvant m'offrir de l'expérience dans le bâtiment et pouvoir réutiliser cette expérience dans un but collectif. »

## **Un secteur d'avenir, plus intéressant que l'immobilier privé**

« Goût du relationnel ainsi que de la partie technique sur la gestion du patrimoine. Cela est l'avenir pour la société sur le plan social. »

« Selon moi, l'habitat social est un secteur d'avenir où se mêlent social et développement durable. »

« La qualité technique, environnementale et d'innovation dans les opérations par rapport à d'autres acteurs de la construction et l'impact socio-économique des projets. »

« C'est un secteur qui peut muter plus rapidement que l'habitat privé, et qui a une fonction sociale importante. »

« Plus formateur qu'une agence immobilière classique du fait du nombre important de lots en gestion (plus ou moins 500 lots par gestionnaire). »

## **Un choix heureux mais fait par hasard**

« C'était un univers inconnu pour moi, jusqu'au début de mon alternance. Cependant le caractère bienfaiteur du secteur social m'incite à vouloir rester dans le secteur. Mon poste a été une réelle découverte positive. »

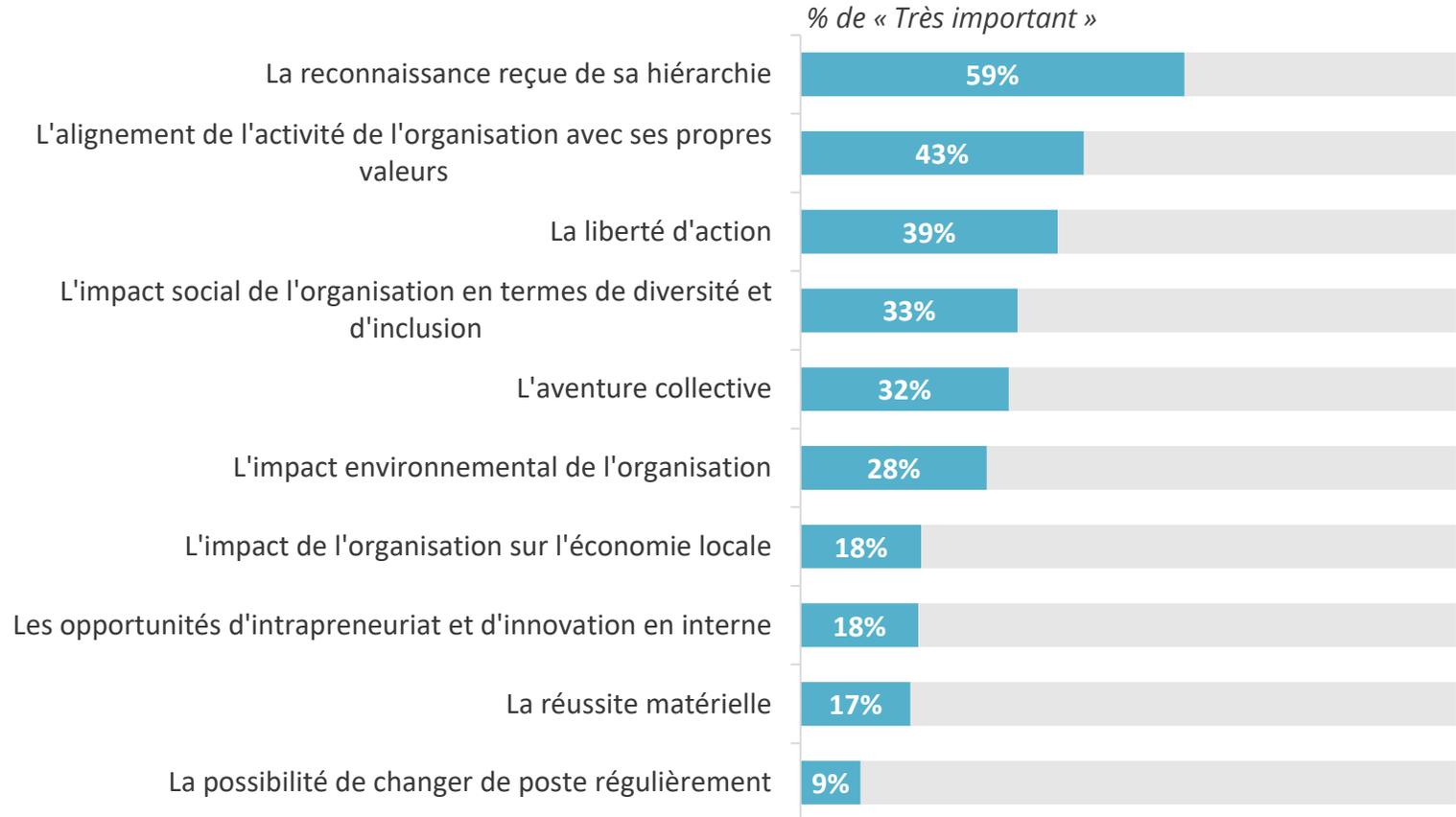
« Je cherchais un premier emploi en tant que comptable et je suis tombé sur ce secteur par pur hasard, je n'y connaissais rien au début et j'ai tout appris en poste. »

« J'étais en recherche de stage et je suis tombé sur l'annonce par hasard, les missions me correspondaient. Par la suite, avec une meilleure connaissance du secteur, j'ai eu une vraie motivation à rejoindre une organisation qui est engagée en faveur du social. »

**Q. : « Quelle a été votre principale motivation pour rejoindre le secteur de l'habitat social ? », 667 verbatim**

# LA RECONNAISSANCE REÇUE, PREMIÈRE MOTIVATION DES JEUNES COLLABORATEURS QUI SONT AUSSI SENSIBLES À L'ALIGNEMENT DE LEURS VALEURS ET À LEUR LIBERTÉ D'ACTION

? **Q. : «Pour vous motiver au travail, dans quelle mesure les items suivants sont importants pour vous ? : »**



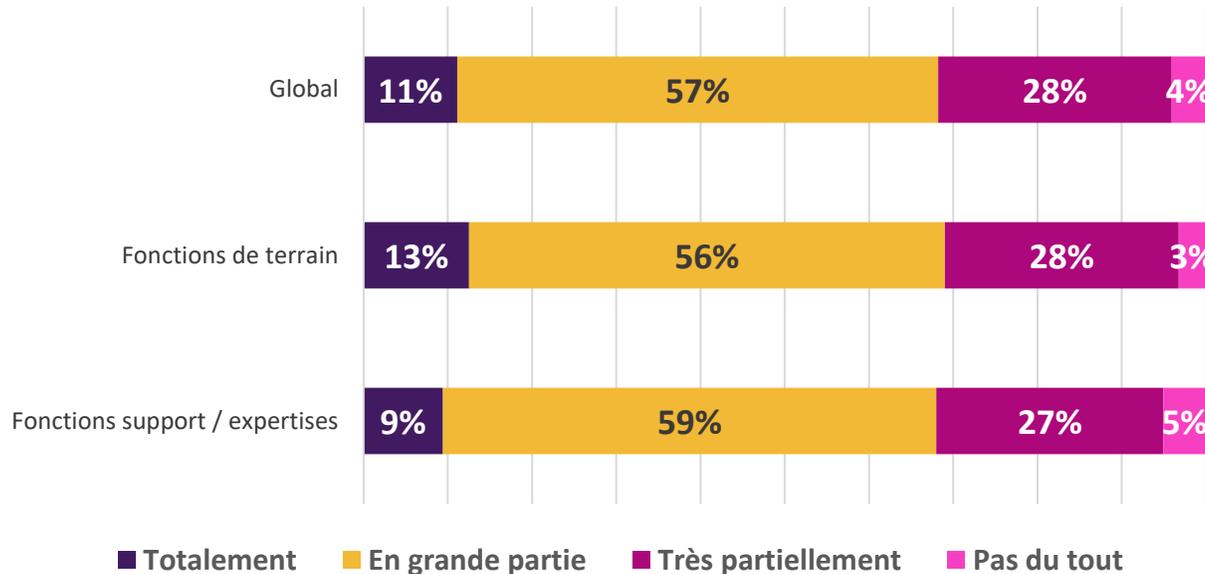
Modalités de réponse : Echelle de Likert en 4 points de « Pas du tout important » à « Très important »



# Des enjeux RSE au cœur des métiers de l'habitat social

# DES JEUNES COLLABORATEURS SENSIBILISÉS AUX ENJEUX SOCIÉTAUX QUI ESTIMENT APPORTER UNE CONTRIBUTION À LA SOCIÉTÉ

? Q. : « Jusque-là, pensez-vous avoir été suffisamment sensibilisé aux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux ? »



## 72%

des jeunes collaborateurs se considèrent aptes à apporter une contribution utile et socialement responsable dans leurs missions

**78%** des jeunes exerçant une fonction de terrain

**57%** des jeunes exerçant une fonction support / expertises



# DU SENS AU-DELÀ DE LA MISSION SOCIALE, AVEC DES CONTRIBUTIONS ÉGALEMENT ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

## **Social : Une contribution liée aux missions sociales du Mouvement Hlm**

*« Mes missions consistent à accompagner le tissu associatif local dans la mise en place de projets touchant nos locataires. Nous les accompagnons principalement financièrement mais c'est satisfaisant de savoir que cela permet à des ménages en grande précarité de bénéficier de services qui leurs sont à la fois utiles et ludiques. »*

*« Je pense apporter une contribution utile en faisant du contrôle interne dans le but d'une amélioration continue du service apporté aux locataires. »*

*« Lorsque je commercialise mes logements vacants et que je reloge des personnes en difficulté / situation précaire. »*

## **Environnement : Prise en compte de la dimension environnementale dans la chaîne de valeurs**

*« Dans les marchés publics, via la rédaction de clauses socialement et environnementalement responsables engageant les titulaires des contrats »*

*« Construction verte avec des labels environnementaux de qualité. »*

*« Je travaille sur les façons d'améliorer l'intégration d'une démarche d'économie circulaire au sein d'un pôle chargé du renouvellement du parc social. »*

## **Sociétal : Implication et 'empowerment' des parties prenantes de l'habitat social**

*« Collaboration avec différents partenaires (mairies, préfectures, AS ...) pour solutionner des situations complexes. »*

*« Faciliter l'accessibilité et l'inclusivité aux outils numériques pour les utilisateurs internes et externes. »*

*« Travail sur l'adaptation des pratiques de nettoyages des immeubles et sur les pratiques des locataires (tri des déchets, abandon de gros déchets ...etc.) »*

*« Chargée de contentieux, je suis la passerelle entre les locataires et leur maintien dans le logement, la double casquette sociale / contentieux n'est pas plaisante mais elle est nécessaire pour faire coïncider les intérêts de la société et ceux des locataires : pédagogue, ferme et compréhensive. »*

*Q. : « Pouvez-vous illustrer cette contribution utile et socialement responsable par un exemple de votre expérience ? », 298 verbatim*

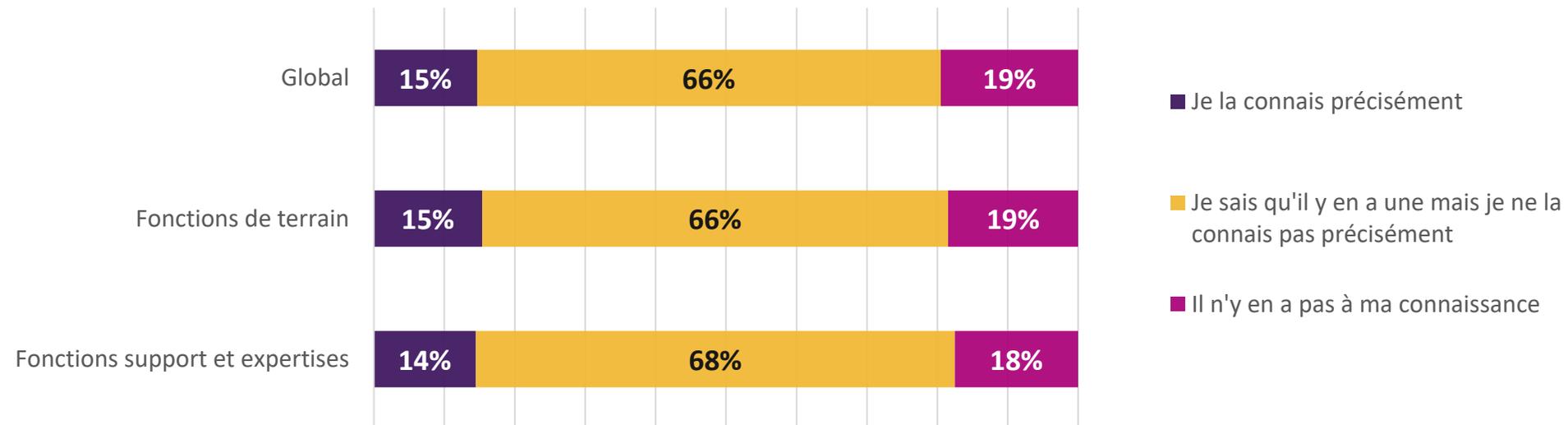


# La raison d'être pour incarner le sens dans l'habitat social

# 81% DES JEUNES COLLABORATEURS CONNAISSENT TOUT OU PARTIE DE LA RAISON D'ÊTRE DE L'HABITAT SOCIAL

On définit habituellement la raison d'être d'une organisation par la contribution qu'elle souhaite apporter aux principaux enjeux sociaux, sociétaux, environnementaux et économiques de son domaine d'activité en impliquant ses principales parties prenantes

? Q. : « *Votre connaissance de la raison d'être du Mouvement Hlm définie par l'Union Sociale pour l'Habitat (USH) ?* »



# RAISON D'ÊTRE DU MOUVEMENT HLM

La raison d'être du Mouvement Hlm se compose d'une devise :

*Loger la France dans toute sa diversité*

et de 5 grands axes :

- *Engagé, le Mouvement Hlm agit en faveur de l'accès au logement, pour l'émancipation et le plein exercice de la citoyenneté de toutes et tous.*
- *Solidaire, le logement social cimente la cohésion nationale.*
- *Responsable, il propose des solutions d'habitat abordable et de services innovants pour les ménages et en particulier pour les plus fragiles.*
- *Acteur majeur de la transition environnementale, il façonne les villes et les territoires.*
- *Bien commun, il construit l'avenir pour les générations futures.*





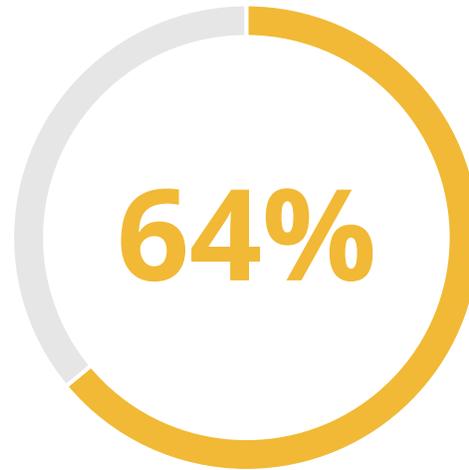
**La raison d'être essentielle pour attirer  
et engager au sein de l'habitat social**

# LA RAISON D'ÊTRE POUR ATTIRER ET RETENIR LES JEUNES TALENTS

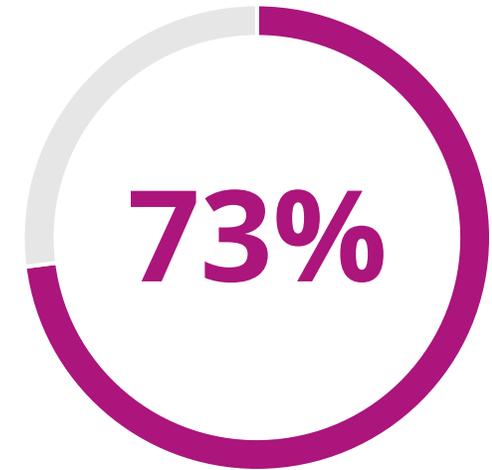
La raison d'être du Mouvement Hlm vue par les jeunes collaborateurs comme :



Une incitation à rejoindre l'organisation pour laquelle ils travaillent



Un moteur d'engagement dans leur organisation

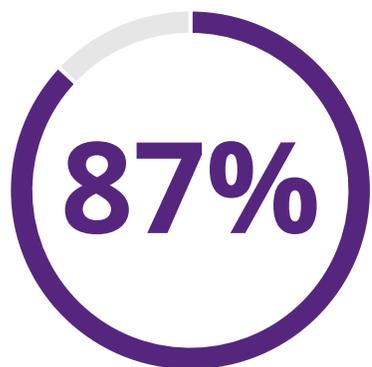


Une motivation à mettre en œuvre les actions qui lui sont liées

*Modalités de réponse : Echelle de Likert en 4 points de « Pas du tout » à « Totalement », est présenté ici le cumul Totalement + En grande partie*

# L'OPÉRATIONNALISATION DE LA RAISON D'ÊTRE POUR ENGAGER LES JEUNES TALENTS

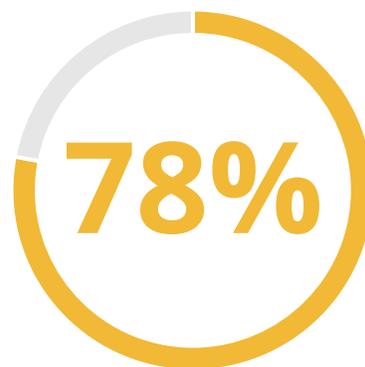
Les pratiques liées à la raison d'être qui créent de l'engagement :



Le développement des compétences des collaborateurs sur les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux



Une gestion participative de l'organisation



La possibilité donnée aux collaborateurs de s'investir sur le temps de travail, mais en dehors du périmètre du poste, dans une activité liée à la raison d'être de l'organisation



La mention dans les fiches de poste des collaborateurs des objectifs liés à la raison d'être de l'organisation



La possibilité donnée aux collaborateurs de faire du mécénat de compétences

*Q: Pour chacune de ces mesures visant à impliquer les collaborateurs dans la mise en œuvre de la raison d'être, veuillez indiquer si elles renforceraient votre engagement au travail ? Modalités de réponse : Echelle de Likert en 4 points de « Pas du tout » à « Totalement », est présenté ici le cumul Totalement + En grande partie*

# DES COLLABORATEURS INTÉRESSÉS PAR UNE RÉMUNÉRATION LIÉE À LA RAISON D'ÊTRE

## 71%

des jeunes collaborateurs considèrent engageant en termes d'implication au travail qu'une partie de la rémunération soit liée à l'atteinte d'objectifs extra-financiers fixés dans le cadre de la raison d'être

**72%** des jeunes exerçant une fonction de terrain

**70%** des jeunes exerçant une fonction support / expertises



## Résultat détaillé pour l'ensemble des collaborateurs



■ Totallement engageant

■ Engageant

■ Pas tellement engageant

■ Pas du tout engageant

*Q. : « Trouvez-vous ou trouveriez-vous engageant en termes d'implication au travail qu'une partie de votre rémunération soit liée à l'atteinte d'objectifs extra-financiers fixés dans le cadre de la raison d'être de votre organisation ? »*

*A gauche, cumul Totallement + En grande partie*



# Des jeunes collaborateurs satisfaits et ambassadeurs des métiers de l'habitat social

# 83% DES JEUNES COLLABORATEURS SATISFAITS PROFESSIONNELLEMENT

## 84%

### des fonctions de terrain

estiment que leur emploi actuel ou dernier emploi leur a permis **DE S'ACCOMPLIR PROFESSIONNELLEMENT** (Cumul « Majoritairement » ou « Totalement »)



■ Totalement  
■ Majoritairement  
■ Pas tellement  
■ Pas du tout

Q. : « Globalement, votre emploi vous permet-il de vous accomplir professionnellement ? » Echelle de note de 0 à 10 recodée telle que 0;1,2 = « Pas du tout »; 3,4,5 = « Pas tellement »; 6,7,8 = « Majoritairement » et 9,10 = « Totalement »

## 82%

### des fonctions support et expertises

estiment que leur emploi actuel ou dernier emploi leur a permis **DE S'ACCOMPLIR PROFESSIONNELLEMENT** (Cumul « Majoritairement » ou « Totalement »)

## 83%



■ Totalement  
■ Majoritairement  
■ Pas tellement  
■ Pas du tout

Q. : « Globalement, votre emploi vous permet-il de vous accomplir professionnellement ? » Echelle de note de 0 à 10 recodée telle que 0;1,2 = « Pas du tout »; 3,4,5 = « Pas tellement »; 6,7,8 = « Majoritairement » et 9,10 = « Totalement »

# 79% DES JEUNES COLLABORATEURS ÉPANOUIS PERSONNELLEMENT

## 81%

### des fonctions de terrain

estiment que leur emploi actuel ou dernier emploi leur a permis de **S'ÉPANOUIR PERSONNELLEMENT** (Cumul « Majoritairement » ou « Totalement »)



■ Totalement  
■ Majoritairement  
■ Pas tellement  
■ Pas du tout

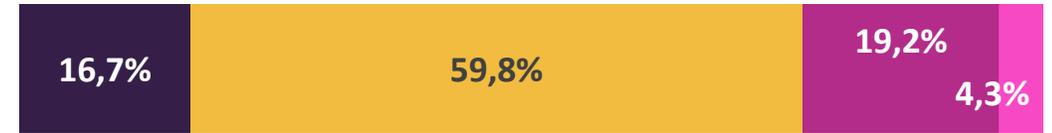
Q. : « Globalement, votre emploi vous permet-il de vous épanouir personnellement ? » Echelle de note de 0 à 10 recodée telle que 0;1,2 = « Pas du tout »; 3,4,5 = « Pas tellement »; 6,7,8 = « Majoritairement » et 9,10 = « Totalement »

## 77%

### des fonctions support et expertises

estiment que leur emploi actuel ou dernier emploi leur a permis de **S'ÉPANOUIR PERSONNELLEMENT** (Cumul « Majoritairement » ou « Totalement »)

## 79%



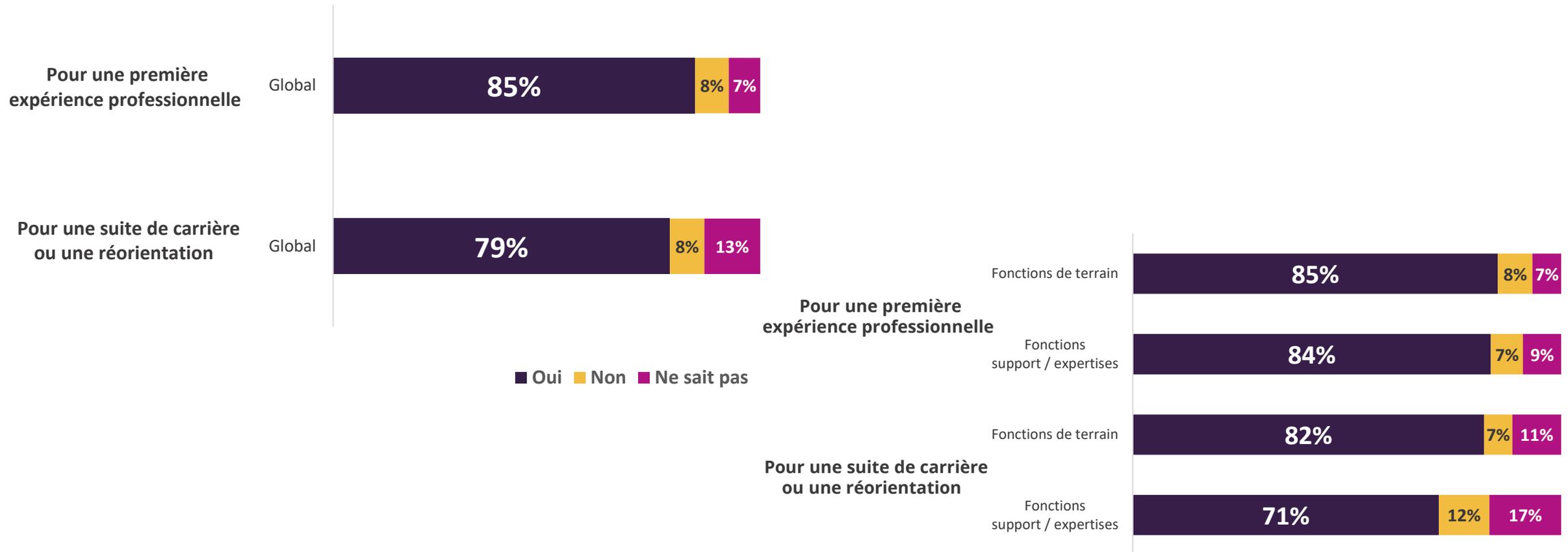
■ Totalement  
■ Majoritairement  
■ Pas tellement  
■ Pas du tout

Q. : « Globalement, votre emploi vous permet-il de vous épanouir personnellement ? » Echelle de note de 0 à 10 recodée telle que 0;1,2 = « Pas du tout »; 3,4,5 = « Pas tellement »; 6,7,8 = « Majoritairement » et 9,10 = « Totalement »

# 85% DES COLLABORATEURS RECOMMANDENT LES MÉTIERS DE L'HABITAT SOCIALE POUR UNE PREMIÈRE EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE



Q. : « Recommanderiez-vous les métiers de l'habitat social aux étudiants et jeunes diplômés ? »



# CONSEILS DES JEUNES COLLABORATEURS POUR ATTIRER LES TALENTS #1

## **Promouvoir la mission sociale et la contribution du secteur vis-à-vis des enjeux sociétaux**

- « Les jeunes générations sont à la recherche des entreprises modernes possédant une conscience environnementale et sociale qui donne du sens aux missions. »
- « Communiquer sur le fait que ce sont des métiers qui ont du sens concret, au contact des locataires, avec un impact réel sur la vie des gens que l'on peut contribuer à améliorer. »
- « Insister sur les enjeux environnementaux (construction d'eco-logement par exemple) et sociaux, moins insister sur l'aspect financier et sécurisant. Je pense que les jeunes ont besoin de sens dans ce qu'ils font plus que la sécurité financière que cela apporte, bien qu'elle soit importante également. »
- « Une communication plus importante sur la diversité et la raison d'être des organismes d'habitat social qui je pense sont très peu connues du grand public ou alors que par le biais de faits divers peu valorisants. »

## **Renforcer la communication auprès du public étudiant, rajeunir l'image du secteur**

- « Communiquer sur les valeurs du logement social pour revoir l'image "Hlm" et sur ce qu'est la gestion locative / immobilière dans ce domaine. »
- « Faire des actions de publicité dans les lycées ou autres écoles en passant une après-midi pour parler de l'habitat social et en répondant aux différentes questions des jeunes. / faire des propositions de stages pour les jeunes via les réseaux sociaux par exemple afin de leur faire découvrir la vie dans une entreprise de ce secteur. »
- « J'inciterais les organismes d'habitat social à contacter directement les écoles/universités afin de convenir de lieux de rencontres ou d'actions de sensibilisation. »

## **Proposer des rémunérations attractives**

- « Revoir les rémunérations à la hausse par rapport au secteur de l'immobilier privé, jouer sur l'autonomie des postes et les perspectives des métiers du logement social. »
- « Un salaire intéressant dès le début et des augmentations tout au long de la carrière en fonction des objectifs. De bonnes conditions de travail. Une charge de travail cohérente avec le temps de travail imposé (surtout si les heures sup ne sont pas rémunérées) »
- « Réévaluer les rémunérations de base. »

**Q. : «Quels conseils donneriez-vous aux organismes d'habitat social pour inciter les jeunes générations à les rejoindre ? », 586 verbatim**

# CONSEILS DES JEUNES COLLABORATEURS POUR ATTIRER DES TALENTS #2

## **Promouvoir la diversité des métiers et les perspectives de carrière**

- « Promouvoir beaucoup plus les emplois qui peuvent être occupés dans l'habitat social, promouvoir également l'impact du logement social sur la société, les enjeux du développement de l'habitat social. »
- « Communiquer plus sur l'immense diversité des métiers existants au sein d'un organisme d'habitat social. En effet, les étudiants visualisent l'aspect attribution et gestion locative en général. »
- « Montrer que le secteur de l'habitat social est plus dynamique et intéressant qu'on peut le penser et qu'il offre de nombreuses évolutions de carrières et postes différents. »

## **Favoriser les pratiques managériales innovantes**

- « Proposer des métiers plus modernes, plus en phase avec la réalité de la société. Sortir du cadre classique et réactualiser les process qui datent. »
- « Intégrer les principes de fonctionnement et de management du 21<sup>e</sup> siècle (flexibilité, télétravail, management bienveillant, démarche environnementale hors affichage / greenwashing) et en finir avec la lenteur administrative tant pour les clients internes qu'externes. »
- « Rompre leur image vieillissante en décloisonnant les services, intégrer des projets plus collaboratifs, plus transversaux en faveur de l'intelligence collective. Permettre plus de mobilité et d'agilité. »

## **Renforcer les formations métier et parcours d'intégration**

- « Intervenir dans les écoles et universités pour présenter et former sur l'immobilier social. »
- « Mettre en avant davantage l'utilité sociale. Rassurer les jeunes collaborateurs en proposant un parcours d'intégration suffisamment long. »
- « De par la technicité et la spécificité de ce secteur, proposer des formations complémentaires ou des formations étudiantes (par l'alternance notamment) en partenariat. »
- « Former sur la législation et le fonctionnement de l'habitat social au moment de l'intégration. »
- « Il faut former, faire progresser, accompagner la transition énergétique et intégrer coûte que coûte les enjeux climatiques et environnementaux. »

**Q. : «Quels conseils donneriez-vous aux organismes d'habitat social pour inciter les jeunes générations à les rejoindre ? », 586 verbatim**

# LEUR VISION DE L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS DE L'HABITAT SOCIAL POUR LES ANNÉES À VENIR #1

## **Une plus grande prise en compte des enjeux environnementaux et sociétaux**

« Intégrer plus de métiers relatifs aux enjeux environnementaux, de manière à réfléchir SOCIAL mais aussi VERT. Intégrer plus de métiers relatifs aux matériaux / construction écologique. Travailler avec les entreprises conscientes de ces enjeux. »

« Développer les logements de qualité et peu consommateurs en énergies, développer l'habitat inclusif et de façon générale la vie sociale entre locataires, responsabiliser les locataires sur les notions d'entretien (logement/partie communes...), de consommations énergétiques (notamment sur le chauffage collectif). »

« Des métiers fers de lance de la transition écologique / climatique et de la justice sociale. »

## **Une intensification de la mission sociale**

« Les métiers seront de plus en plus axés sur la dimension sociale pour pallier aux difficultés de plus en plus grandes des familles et des foyers à revenus modestes. »

« Beaucoup plus d'accompagnement envers les publics fragiles. »

« De plus en plus de proximité et une population vieillissante, donc adaptation du patrimoine des bailleurs sociaux. »

« Toujours plus tournés vers le social. Avec une fracture numérique à anticiper et accompagner. »

« Plus d'humanité, de présence sociale, de prise en compte des situations individuelles des locataires et un accompagnement renforcé avec des développements de tiers lieu au sein des nouvelles résidences. »

## **Une demande de logements qui va continuer à croître**

« Il y aura de plus en plus de logements sociaux donc les bailleurs vont s'agrandir et fusionner. J'espère qu'il y aura plus de personnel, de budget, de réhabilitations... »

« Le secteur de l'habitat social est à mes yeux un secteur d'avenir, car nous sommes constamment plus nombreux à avoir besoin de se loger. »

« Secteur porteur avec, selon moi, de plus en plus de constructions à venir pour pouvoir répondre à la pénurie de logement et à des situations personnelles et financières de plus en plus précaires. »

*Q. : « Comment voyez-vous évoluer les métiers de l'habitat social dans les prochaines années ? », 302 verbatim*

# LEUR VISION DE L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS DE L'HABITAT SOCIAL POUR LES ANNÉES À VENIR #2

## **Le financement, critère clé du développement du secteur**

« Le secteur va être de plus en plus en tension financière car les soutiens financiers habituels des institutions risquent de baisser (dans la lignée du désengagement de l'Etat dans la majorité des services publics). »

« Beaucoup plus sollicité en raison des crises actuelles, le secteur va rester en difficulté à cause des hausses des coûts des matériaux. »

« Pessimisme sur un investissement financier insuffisant pour répondre aux demandes de logements sociaux qui explosent. »

## **Une transformation des métiers vers plus de spécialisation**

« Spécialisation des métiers, perte de diversité des missions. A titre personnel j'ai peur que nous oublions le côté social pour favoriser la rentabilité. »

« Une partie des métiers semble évoluer vers davantage d'expertise technique, tandis qu'une autre partie des métiers semble prendre davantage d'ampleur sur l'accompagnement social. »

« Ils sont amenés à évoluer de manière innovante pour s'adapter au plus près des réalités de chaque bassin de vie. »

« Dématérialisation de tout ce qui nous fait perdre du temps afin de se concentrer sur les actions nécessaires à obtenir une harmonie entre les locataires et le bailleur, renforcer les interventions techniques et l'information sur les sites, traiter les troubles de voisinages, développement de l'amiable au lieu des procédures judiciaires. »

## **La digitalisation pour apporter un support aux métiers**

« Digitalisation des métiers (application pour les gardiens, dématérialisation des factures, etc.) »

« Vers plus de digitalisation, travaux autour du BIM (Building Information Modeling – Modélisation des données du bâtiment). »

« Je pense que les métiers vont être simplifiés grâce à l'essor des technologies numériques. Je pense qu'ils gagneront en efficacité et en rapidité. »

*Q. : «Comment voyez-vous évoluer les métiers de l'habitat social dans les prochaines années ? », 302 verbatim*

# MÉTHODOLOGIE

Cette étude est une collaboration entre le Mouvement Hlm et l'EDHEC NewGen Talent Centre, sous la forme d'une enquête quantitative et d'entretiens qualitatifs réalisés avec des jeunes collaborateurs des organisations du Mouvement Hlm.

L'enquête a été conduite à l'automne 2022 et a permis d'interroger 1490 répondants de moins de 30 ans dont :

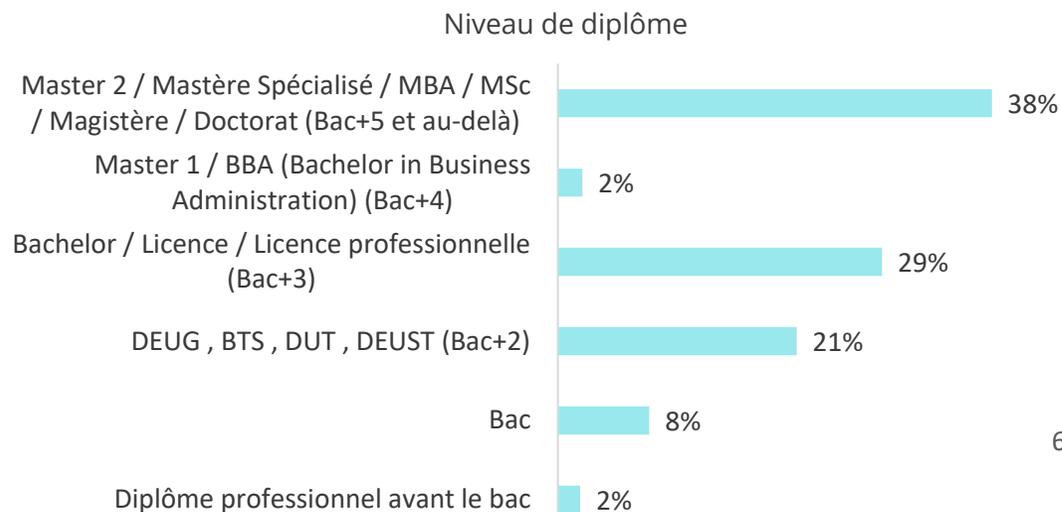
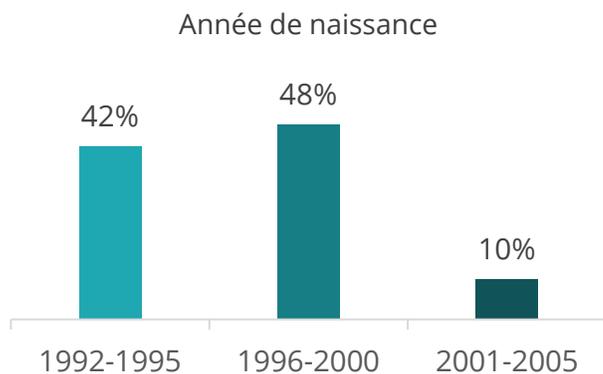
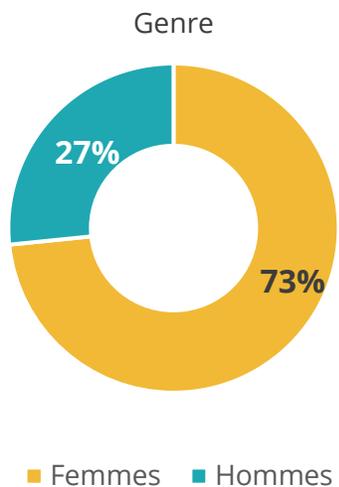
- 370 étudiants sans connaissance et expérience du Mouvement Hlm;
- 1120 jeunes collaborateurs du secteur du logement social (y compris 234 alternants ou stagiaires des organismes rattachés au Mouvement).

Par ailleurs, trois groupes de discussion avec 10 jeunes collaborateurs des organisations de l'habitat social ont été organisés pour compléter l'enquête par une analyse qualitative.

Les résultats présentés dans ce document mettent en parallèle :

- La population étudiante sans connaissance et expérience du Mouvement Hlm vs la population des jeunes collaborateurs du Mouvement Hlm (y compris alternants et stagiaires)
- Pour la population des jeunes collaborateurs, les réponses des collaborateurs exerçant des fonctions de terrain vs celles et ceux exerçant des fonctions support ou d'expertises

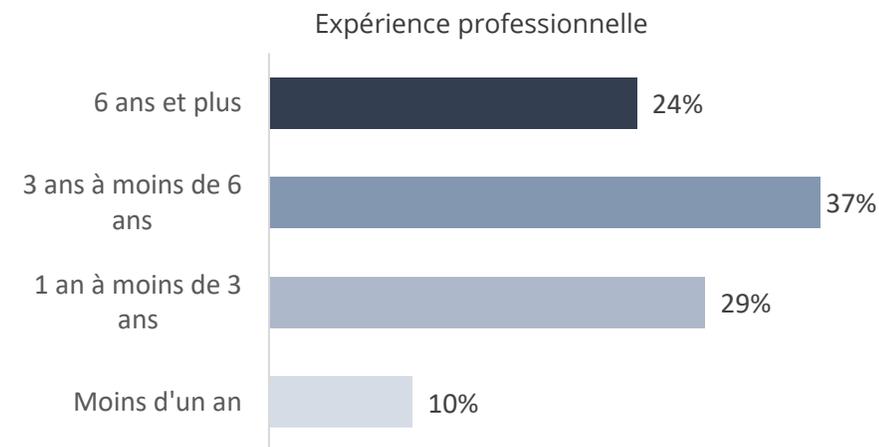
# PROFIL DES RÉPONDANTS COLLABORATEURS DU MOUVEMENT HLM



Fonctions exercées

**71%**  
des jeunes collaborateurs exercent une fonction de terrain

**29%**  
des jeunes collaborateurs exercent une fonction support / expertises



# À PROPOS DU NEWGEN TALENT CENTRE DE L'EDHEC

Créé en mai 2013 sous la direction de Manuelle Malot, le NewGen Talent Centre est le centre d'expertise de l'EDHEC sur les aspirations, comportements et compétences des nouvelles générations de diplômés. Sa mission est de détecter, comprendre et expliquer l'évolution des attentes des jeunes pour leur vie professionnelle.

Le NewGen Talent Centre s'appuie sur 30 années d'expérience de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés et sur l'expertise de Geneviève Houriet Segard, PhD, socio-démographe et directrice adjointe du centre pour répondre aux problématiques d'attraction, de fidélisation et d'engagement des entreprises.

L'équipe de l'EDHEC NewGen Talent Centre :

**MANUELLE  
MALOT**

Directrice Carrières et  
NewGen Talent Centre

**GENEVIÈVE  
HOURIET SEGARD, PhD**

Directrice adjointe  
NewGen Talent Centre

**AURÉLIE  
LEGASTELLOIS**  
Responsable d'études

**LAURANNE  
LIGNEREUX**  
Chargée d'études

Pour en savoir plus sur nos études ou nous contacter:

[Visiter le site de l'EDHEC NewGen Talent Centre](#)



#### LILLE

24 avenue Gustave Delory - CS 50411  
59057 Roubaix Cedex 1 - France  
Tel: + 33 (0)3 20 15 45 00  
Fax: + 33 (0)3 20 15 45 01

#### NICE

393 promenade des Anglais - BP 3116  
06202 Nice Cedex 3 - France  
Tel: + 33 (0)4 93 18 99 66  
Fax: + 33 (0)4 93 83 08 10

#### LONDRES

10 Fleet Place, Ludgate  
London EC4M 7RB - United Kingdom  
Tel: + 44 (0)207 871 67 40  
Fax: + 44 (0)207 248 22 09

#### SINGAPOUR

1 George Street  
#07-02 Singapore 049145  
Tel: + 65 (0)6438 0030  
Fax: + 65 (0)6438 9891

#### PARIS

16-18 rue du 4 septembre  
75002 Paris - France  
Tel: + 33 (0)1 53 32 76 30  
Fax: + 33 (0)1 53 32 76 31

[www.edhec.edu](http://www.edhec.edu)  
<http://careers.edhec.EDU>

