

**SHLMR** 

Groupe ActionLogement

Jardin de Cendrillon

# RAPPORT D'ACTIVITÉ

## 2024





Le Rapport RSE 2024 de la SHLMR est disponible. Scannez le QR code pour le consulter.



# SOMMAIRE

## Introduction

Mot du Président  
d'Action Logement  
Immobilier \_\_\_\_\_ page 4

**Chiffres clés  
d'Action Logement** \_\_\_\_\_ **page 5**

Mot du Président  
de la SHLMR \_\_\_\_\_ page 6

**Chiffres clés SHLMR** \_\_\_\_\_ **page 7**

Gouvernance \_\_\_\_\_ page 8

Préambule \_\_\_\_\_ page 9



## Assurer un logement abordable

Le parc SHLMR \_\_\_\_\_ page 11

Produire des logements  
diversifiés \_\_\_\_\_ page 12

Aménagement du  
territoire & foncier \_\_\_\_\_ page 13

Réhabiliter pour améliorer  
le confort de vie \_\_\_\_\_ page 14

Diversification de notre  
offre par l'accession \_\_\_\_\_ page 15



## S'engager dans le développement économique de notre île

Achats \_\_\_\_\_ page 17

Maintenance du  
patrimoine \_\_\_\_\_ page 18

Insertion & emploi \_\_\_\_\_ page 19



## Améliorer la qualité de vie dans nos quartiers

Nos locataires &  
nos résidences \_\_\_\_\_ page 21

Notre action  
sociale \_\_\_\_\_ page 22

Accompagnement  
des publics fragiles \_\_\_\_\_ page 23

Satisfaction des  
locataires \_\_\_\_\_ page 24



## Un habitat respectueux de notre environnement

Des projets  
innovants \_\_\_\_\_ page 27

Décarbonation &  
sensibilisation des  
locataires \_\_\_\_\_ page 28

Résilience &  
gestion de crise \_\_\_\_\_ page 29



## Écouter nos collaborateurs

QVCT et marque  
employeur \_\_\_\_\_ page 31

Zoom sur les systèmes  
d'information \_\_\_\_\_ page 33

## Conclusion

La SHLMR vue  
de l'extérieur \_\_\_\_\_ page 34

Gestion des risques  
au sein de la SHLMR \_\_\_\_\_ page 35

Audit, contrôle interne  
& déontologie \_\_\_\_\_ page 36

Modèle économique  
du logement social \_\_\_\_\_ page 37



En 2024, notre engagement est resté total pour relever les défis du logement et de l'emploi, dans un environnement en constante évolution. Face à une crise du logement qui continue de s'intensifier, nous avons renforcé nos actions pour accompagner les salariés et soutenir le développement des territoires, tout en répondant aux défis climatiques et sociaux.

Le contexte économique et social demeure particulièrement contraignant : une inflation persistante, des taux d'intérêt élevés et une raréfaction des financements impactent lourdement le secteur du logement. Dans ce cadre, nos filiales immobilières se sont mobilisées avec détermination pour maintenir un haut niveau de production et de réhabilitation de logements, en ligne avec les besoins des territoires et des bassins d'emploi. En 2024, ce sont plus de **44 000 nouveaux logements abordables** qui ont été lancés, confirmant une nouvelle fois notre rôle majeur dans l'effort collectif national.

### Un rôle clé pour atténuer la crise du logement.

En réponse aux besoins croissants et aux tensions accrues sur les marchés du logement, Action Logement Immobilier a continué de jouer un rôle structurant pour soutenir la filière immobilière. Grâce à la poursuite de l'Appel à manifestation d'intérêt (AMI) « 30 000 logements pour l'emploi », nos filiales ont permis d'acquérir un volume significatif de logements auprès de la promotion privée, contribuant à garantir la pérennité de la production de logements sociaux et intermédiaires. Cette mobilisation, inédite par son ampleur et son efficacité, illustre notre capacité à agir rapidement et collectivement pour répondre aux enjeux des territoires.

### Accélérer la transition énergétique et sociale

En 2024, nous avons amplifié nos efforts pour répondre à l'urgence climatique et améliorer le cadre de vie des locataires. La rénovation énergétique de notre parc a franchi un cap décisif, avec un volume **record d'investissements dédiés à la décarbonation et à l'amélioration des performances énergétiques de plus de 42 000 logements**, en hausse de 6,3 % par rapport à 2023. Ces actions contribuent à réduire significativement nos émissions de gaz à effet de serre. Par ailleurs, nous avons intensifié le développement de **solutions innovantes pour réduire les charges des locataires**, tout en favorisant l'accès à des logements durables et abordables. La construction bas-carbone, la rénovation thermique et

la sobriété énergétique restent au cœur de notre stratégie pour conjuguer transition écologique et maintien du pouvoir d'achat.

### Préparer l'avenir face aux défis financiers

L'année 2025 s'ouvre sur un environnement économique toujours instable, marqué par des contraintes financières croissantes pour l'ensemble de la filière. Ces tensions renforcent la nécessité de **préserver notre modèle d'économie sociale et solidaire**, qui conjugue utilité sociale, performance économique et respect des engagements environnementaux. Nous continuerons de veiller attentivement à la solidité financière de nos filiales, tout en innovant pour répondre aux besoins des salariés et des territoires.

Crédit photo : Ivan Mathieu



Je tiens à remercier chaleureusement nos gouvernances locales, engagées et bénévoles, nos équipes dirigeantes, ainsi que l'ensemble des collaborateurs du pôle immobilier d'Action Logement. Leur mobilisation, leur expertise et leur résilience permettent à notre Groupe de rester fidèle à sa mission : **garantir un logement accessible, durable et adapté aux besoins des salariés, tout en soutenant l'emploi et le dynamisme des territoires.**

**Frédéric CARRÉ**

Président du Conseil d'Administration d'Action Logement Immobilier

# CHIFFRES CLÉS

## ACTION LOGEMENT 2024



**45**

**ENTREPRISES  
SOCIALES POUR  
L'HABITAT ESH\*.**



**1 136 464**  
**PATRIMOINE.**



**45 219**  
**MISES EN  
CHANTIER.**

*\*ESH : Entreprises Sociales  
pour l'Habitat*



**5**

**IN'LI**

(logements intermédiaires).



**41 846**

**AGRÉMENTS  
OBTENUS.**



**30 385**

**LOGEMENTS  
NEUFS LIVRÉS.**



Résidence Palani

# ÉDITO

## SHLMR



L'année 2024 marque pour moi le début d'un nouveau chapitre en tant que Président du Conseil d'Administration de la Société Anonyme des Habitations à Loyer Modéré de la Réunion (SHLMR). Ayant été nouvellement élu en juin 2024, j'ai pleinement conscience de l'importance et de la responsabilité qui m'incombent. C'est avec une profonde humilité et une grande détermination que j'entends relever les défis qui se présentent devant nous.

Je tiens à exprimer ma gratitude pour l'accueil chaleureux au sein de la SHLMR. J'ai la chance et l'honneur de succéder à une gouvernance qui a su mener avec brio notre institution, laissant un héritage solide et une structure performante.

Les enjeux auxquels nous faisons face sont considérables, notamment en raison de la crise du logement qui affecte La Réunion. Ce phénomène, amplifié au cours des dernières années, exige de nous une réponse adéquate et novatrice. La demande de logements sociaux ne cesse de croître, et il est de notre devoir de répondre avec efficacité à cette situation critique.

Notre engagement envers la population réunionnaise est constant. La SHLMR, par son expertise et ses relations aux acteurs du territoires, maintiendra son action en faveur des salariés et des plus démunis dans leur accès au logement, par des objectifs ambitieux de construction de nouvelles résidences, et de réhabilitation de son parc de logements.

Forte de sa **politique RSE**, de sa **politique seniors**, d'une **action sociale** toujours présente, et d'une **équipe compétente et engagée**, je sais que la SHLMR est en mesure de relever les défis du logement abordable et de l'accompagnement nécessaire aux habitants de notre île tout en apportant une attention particulière à la dimension écologique de nos projets. La **décarbonation** et la **transition climatique** sont des **lignes directrices** que nous devons intégrer dans toutes nos actions. Réduire notre empreinte environnementale tout en augmentant notre capacité de construction est un défi que nous devons relever avec ambition et pragmatisme. La qualité de l'équipe, s'appuyant sur des valeurs de solidarité, d'innovation et de rigueur, est un atout majeur dans la poursuite de ses missions de service.

En conclusion, c'est avec une grande fierté que je prends la présidence de la SHLMR. J'œuvrerai à la présidence du conseil d'administration pour maintenir l'élan d'innovation, de solidarité et de croissance initié depuis déjà quelques années en mettant mon expérience d'aménageur du territoire, de promoteur et d'acteur économique de la Réunion au service de cette belle entreprise et donc du logement des réunionnais

Je vous remercie de la confiance que vous m'accordez et je me réjouis de pouvoir travailler à vos côtés pour réaliser nos ambitions communes.



**Eric WUILLAI,**  
Président du Conseil d'Administration de la SHLMR

# CHIFFRES CLÉS

SHLMR 2024



**29 304**  
LOGEMENTS,  
LOGES & FOYERS



**508**  
RÉSIDENCES



**637**  
AGRÉMENTS  
OBTENUS



**892**  
LOGEMENTS MIS  
EN CHANTIER



**44**  
VENTES  
À L'UNITÉ



**965**  
LOGEMENTS ENGAGÉS  
EN RÉHABILITATION



**702**  
Logements  
livrés



**2 187**  
Logements  
attribués



**227 000**  
heures d'insertion  
réalisées



**449** salariés  
**92%** index égalité  
F/H



**192 M€**  
de chiffre  
d'affaires



**20,4 M€**  
de résultat  
net

# GOUVERNANCE

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Représentant permanent d'Action Logement Immobilier :

Sandrine **MÉNARD**

### Représentant le pacte d'actionnaire pour la CEPAC :

Jean Charles **PIETRERA**  
Fabrice **GUILHEM**

### Représentants le Pacte d'Actionnaires pour Action Logement Immobilier :

**Eric WUILLAI**  
*Président pour le MEDEF*

**Jean Pierre RIVIERE**  
*Vice-Président pour la CFDT*

Chantal **MAILLOT** *pour la CFE/CGC*  
Eric **BUFFI** *pour la CPME*  
Franziska **GOBERBAUER** *pour le MEDEF*  
Stéphane **BROSSARD** *pour le MEDEF*

### Représentant permanent des locataires :

Marine Noëlle **BEGUE**  
Jean Fabrice **FONTAINE**  
Jean Jacques **HOAREAU**

### Représentant permanent pour la Ville de Saint-Denis :

Erick **FONTAINE**

### Représentant permanent Groupe Habitat en Région :

Marc **PLENET**

### Représentant permanent pour le Département :

Viviane **PAYET BEN HAMIDA**

### Représentant permanent de la CEPAC :

Katia **SCHLOGEL**

### Représentant permanent pour le TO :

Jasmine **BETON**

### Représentant permanent pour la CIVIS :

Marie-Line **BRINDON**

### Répartition du capital



# PRÉAMBULE



**Début d'année**, le cyclone BELAL a frappé l'île, causant d'importants dégâts sur les bâtiments et infrastructures, aggravant les difficultés existantes.

**En juin**, la grève du BTP a révélé la dépendance du secteur au logement social et la nécessité de plus de visibilité sur les marchés, malgré un faible nombre de réponses à certains appels d'offres.

**En fin d'année**, la baisse de la programmation de logements sociaux se confirme, malgré les projections de l'INSEE qui estiment à 175 000 les logements nécessaires d'ici 2050 à La Réunion.



Année 2024



De la résilience dans un contexte macroéconomique défavorable :

◆ **Une inflation plus soutenue et un livret A toujours à 3%.**

Augmentation conséquente des prix de revient des opérations neuves et des réhabilitations.

◆ **Fragilité du BTP**

Nombreux retards de livraisons et de mises en chantier.

◆ **Augmentation des coûts de construction et réhabilitation**

Impact négatif sur notre capacité à répondre aux besoins de la population.

◆ **Demande croissante de logements sociaux et taux de rotation faible.**

50 000 demandes de logements pour 2024 et un taux de rotation parfois inférieur à 5%, limitant la satisfaction de la demande.

Malgré ces épreuves accrues, la SHLMR a fait preuve de résilience et a maintenu le cap, en atteignant voire en dépassant les objectifs de la feuille de route :

⇒ Des **livraisons et mises en chantiers plus importantes qu'en 2023**, reflétant notre engagement à produire de manière continue et à assurer des conditions de vie décentes pour nos locataires.

⇒ **Augmentation des attributions en 2024** par rapport à 2023, en partie liée aux livraisons plus nombreuses, mais aussi à une vigilance qui s'accroît sur la mutation.

⇒ Décliné le **Plan de décarbonation** d'Action Logement, renforcement de notre **stratégie RSE** et validation de notre **politique Séniors** par le Conseil d'Administration, témoignant de notre engagement envers les enjeux environnementaux et sociétaux de notre territoire.

⇒ Consolidation de notre **stratégie partenariale avec les acteurs publics**, soulignant notre volonté de soutenir l'économie locale réunionnaise. Offrir à nos partenaires de la visibilité et assurer leur trésorerie par des paiements rapides, nous permet de contribuer à la stabilité et à la croissance économique de l'île.

## La SHLMR reste fidèle à sa mission

Ce rapport d'activité 2024 reflète les défis rencontrés ainsi que notre capacité à innover, à nous adapter et à rester fidèles à notre mission : offrir des logements abordables, de qualité tout en contribuant au développement durable et équilibré de La Réunion. Continuons à avancer ensemble pour bâtir un avenir serein et prospère pour notre territoire.





## ASSURER UN LOGEMENT ABORDABLE



Le parc SHLMR	_____	p. 11
Produire des logements diversifiés	_____	p. 12
Aménagement du territoire & foncier	_____	p. 13
Réhabiliter pour améliorer le confort de vie	_____	p. 14
Diversification de notre offre par l'accession	_____	p. 15



# ASSURER UN LOGEMENT ABORDABLE LE PARC SHLMR

**29 304**

Logements,  
loges & foyers

**20**

Résidences  
séniors

**2**

Résidences  
étudiantes

**399**

Locaux  
commerciaux



**9 594**

Logements

**463,61€**

Loyer moyen HT HC\*

**6.1**

Niveau de tension\*\*



**7 998**

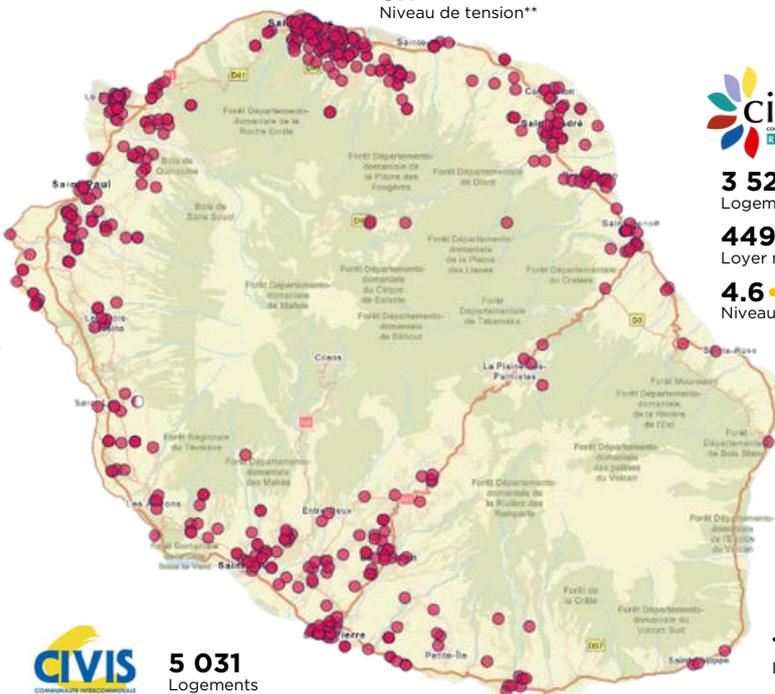
Logements

**435,96€**

Loyer moyen HT HC\*

**11.9**

Niveau de tension\*\*



**3 528**

Logements

**449,19€**

Loyer moyen HT HC\*

**4.6**

Niveau de tension\*\*



**5 031**

Logements

**448,42€**

Loyer moyen HT HC\*

**8.7**

Niveau de tension\*\*



**1 974**

Logements

**448,46€**

Loyer moyen HT HC\*

**5**

Niveau de tension\*\*

## CROISSANCE DU PARC



Résidence Marcel Goulette

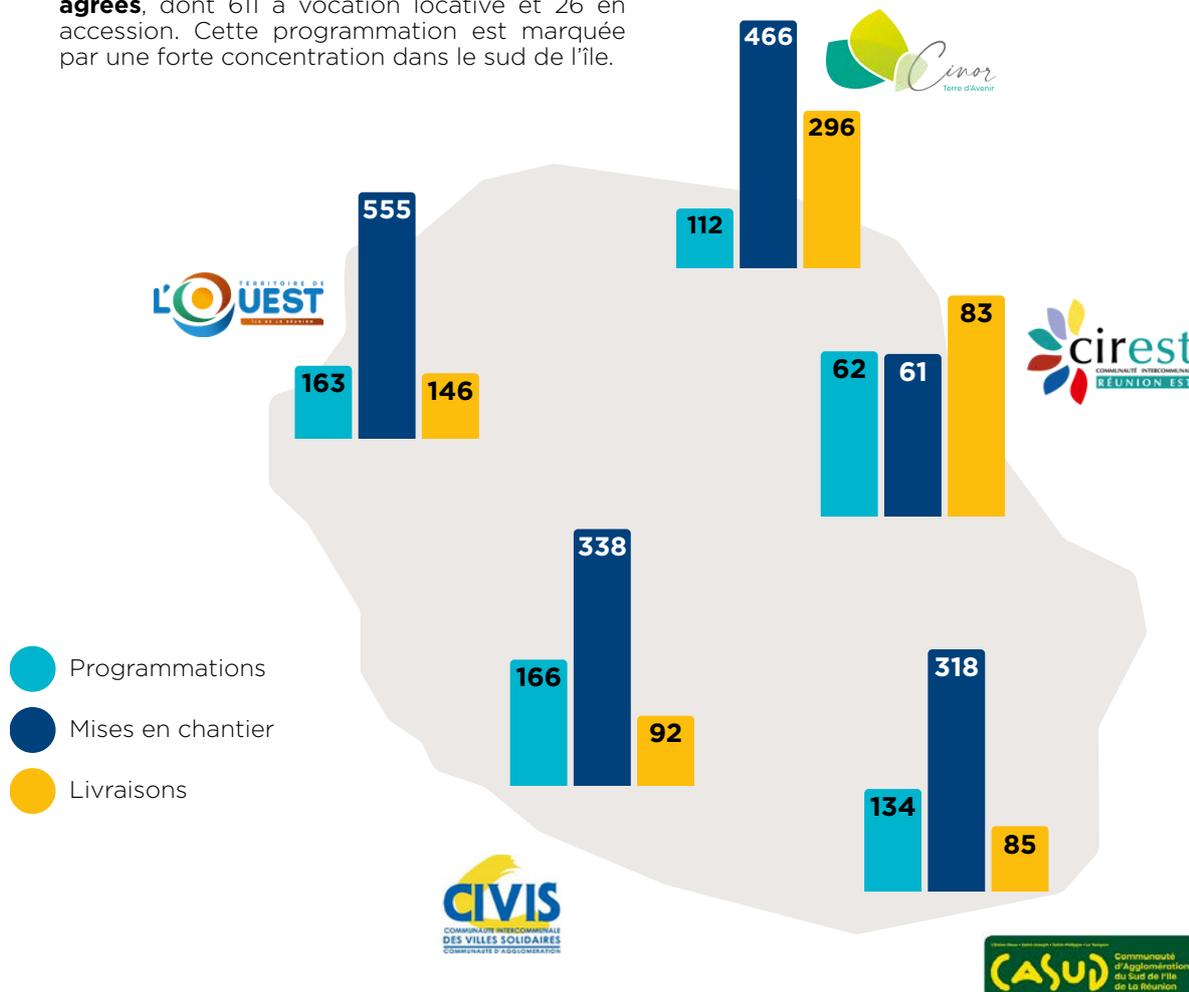
\*Hors Charges

\*\*Nombre de logements disponibles par rapport au nombre de demandes enregistrées



# ASSURER UN LOGEMENT ABORDABLE PRODUIRE DES LOGEMENTS DIVERSIFIÉS

En 2024, la SHLMR a obtenu **637 logements agréés**, dont 611 à vocation locative et 26 en accession. Cette programmation est marquée par une forte concentration dans le sud de l'île.



Les **mises en chantier** ont également progressé de manière significative en 2024 avec **892 logements**, dont près de la moitié en maîtrise d'ouvrage interne.

Enfin, **702 logements ont été livrés**, dont 76 % de logements sociaux, reflétant l'engagement continu de la SHLMR en faveur de l'habitat abordable.

PROGRAMMATIONS		MISES EN CHANTIER PAR PRODUIT		LIVRAISONS PAR PRODUIT	
TOTAL	637	TOTAL	892	TOTAL	702
LLTS*	126	LLTS*	163	LLTS*	174
LLS*	192	LLS*	332	LLS*	273
PLS*	69	PLS*	108	PLS*	90
LLI*	224	LLI*	275	LLI*	145
PSLA*	26	PSLA*	14	PSLA*	20



# ASSURER UN LOGEMENT ABORDABLE

## AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE & FONCIER

### Aménagement

17 opérations suivies en 2024 :

- 2 opérations ont été clôturées (Les Sables 1 et L'étang Bel-Air),
- 4 opérations sont en phase de clôture (RHI Bois rouge, RHI Salazie et RHI Bois de Nèfles),
- 11 opérations restent en stock.

**2 M€**

Investis

**3,5 M€**

perçus

**454**

familles  
suivies

par nos 2 chargées de  
relogement en RH et  
RHS



#### Domaine du Centaure

En 2024 l'opération Domaine du Centaure est en **phase d'achèvement**. Réalisée en moins de 6 ans cette opération d'aménagement en propre accueillera **200 logements et un équipement**.

90% des parcelles à bâtir sont vendues et les parcelles promoteur sont toutes cédées.

Les dernières opérations de construction devraient démarrer en 2025.



#### Les Sables 1

L'opération LES SABLES est une opération d'aménagement en propre à vocation économique. **En 2024 cette opération se clôture après la cession de toutes les parcelles permettant le développement économique d'Etang Salé.**

La marge dégagée permettra de consolider les fonds propres de la SHLMR pour financer de nouvelles opérations de logements sociaux.



#### RHI Gol Baquet

Concession d'aménagement confiée par la ville de Saint Louis en 2022. En 2024 la SHLMR a mené les études d'aménagement, et a continué le travail de la MOUS en accompagnement des familles sur le site.

**La première opération de logements sociaux en vue du relogement a pu être lancée en programmation.**

### Acquisitions foncières

**63%** PORTAGE  
EPFR

**37%** PORTAGE  
SHLMR

**1,8 Ha**

pour un  
équivalent de  
**146 logements**

au cours de  
l'année 2024,

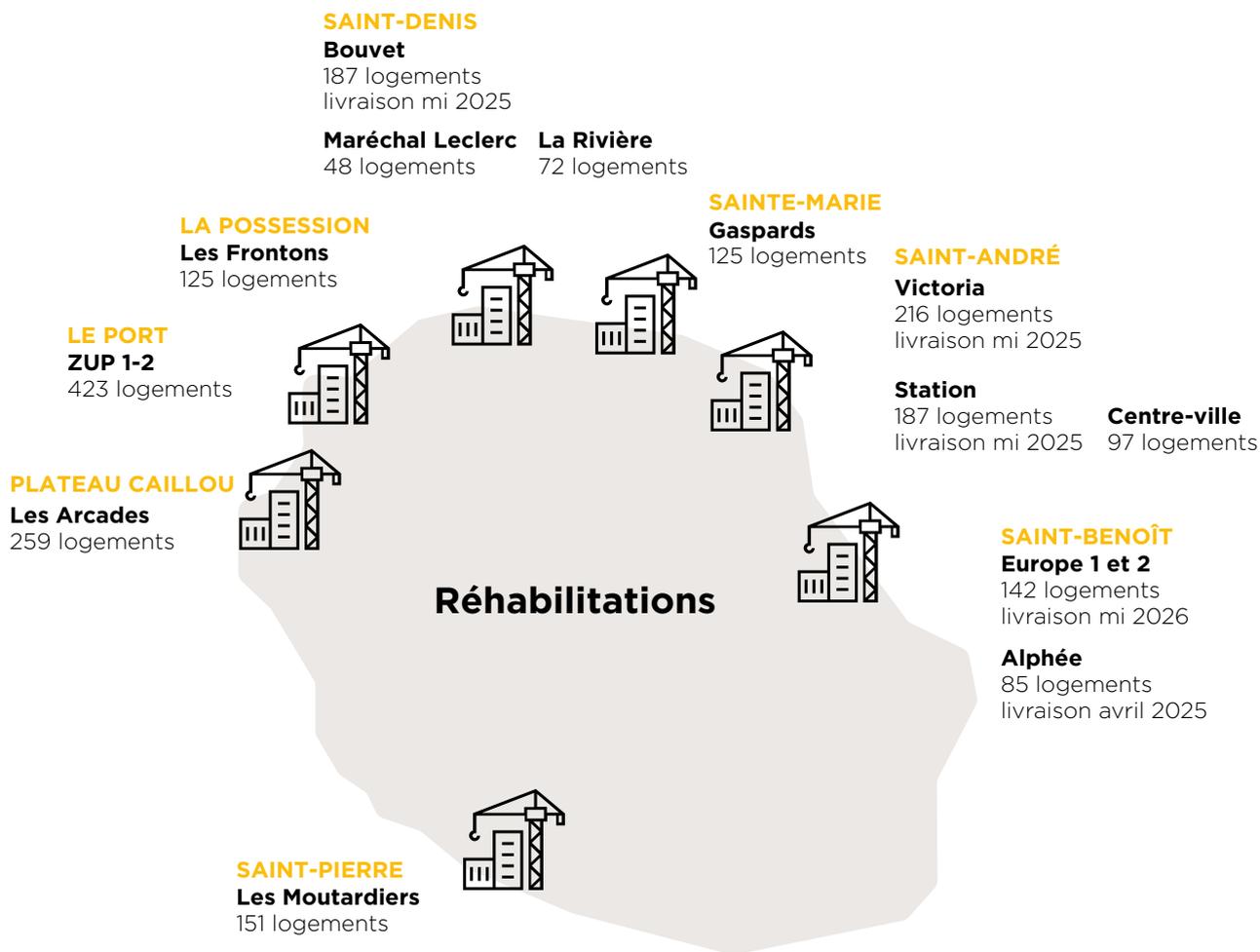
**47**  
TERRAINS  
VALIDÉS

**21 Ha**

pour un  
équivalent de  
**1 947 logements**



# ASSURER UN LOGEMENT ABORDABLE RÉHABILITER POUR AMÉLIORER LE CONFORT DE VIE



**53 M€**

investis en  
réhabilitation

**965**

logements  
engagés  
en OS

**1 436**

logements ont  
fait l'objet  
d'une demande  
de financement

**747**

agrément  
obtenus



Maison Poinsettias



## ASSURER UN LOGEMENT ABORDABLE DIVERSIFICATION DE NOTRE OFFRE PAR L'ACCESSION

Cette année, un accent particulier a été mis sur la **vente de logements aux locataires occupants** ainsi qu'à leurs ascendants et descendants. Cela illustre notre rôle dans le développement d'une **accession sociale à la propriété**, facteur essentiel de cohésion et de stabilité au sein des quartiers, ainsi que notre engagement pour un **parcours résidentiel fluide pour nos locataires**.

### LA VENTE DE LOGEMENTS



44

Ventes HLM



38

contrats de réservation PSLA



55%

des acquéreurs sont des salariés du privé



3,43 M€

de chiffre d'affaires ventes HLM



42

Levées d'option PSLA



9

ont bénéficié d'un prêt d'Action Logement

### LA VENTE EN BLOC À L'ONV\* EN 2024



Cession du **Groupe Trigone** à La Possession composé de **46 logements**.



Report du Groupe Étang 1 à Saint-André pour 2025.

Soit un total de **46 logements**. Ces cessions ont permis de réaliser un chiffre d'affaires de plus de **4M€** et de reconstituer nos fonds propres à hauteur de **3M€**.



\*ONV : Opérateur National de Vente



## S'ENGAGER DANS LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE NOTRE ILE



Achats \_\_\_\_\_ p. 17

Maintenance du patrimoine \_\_\_\_\_ p. 18

Insertion & emploi \_\_\_\_\_ p. 19



# S'ENGAGER DANS LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE NOTRE ILE

## ACHATS

Engagée dans sa **politique d'Achats Responsable**, la SHLMR a effectué, en 2024, la majorité de ses achats auprès d'entreprises locales, dont la plupart sont des TPE/PME.

**242 M€**

d'achats HT  
**dont 161 M€ TTC**  
soumis à la commande publique

**1 027**

entreprises locales ont bénéficié de notre commande publique

**97%**

de nos achats profitent au tissu économique local

**94%**

sont des TPE/PME

La SHLMR s'est également distinguée par son **appui à la trésorerie des prestataires et par l'intégration de clauses sociales dans ses marchés**. Elle a également facilité l'**accès aux appels d'offres** et encouragé l'**innovation**.



**66%**

des paiements effectués en **moins de 30 jours**

### Quelques chiffres des Rencontres Économiques 2024

**+25**

collaborateurs mobilisés

**250**

entreprises présentes

**1/2**

entreprise n'avait pas encore travaillé avec la SHLMR





# S'ENGAGER DANS LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE NOTRE ÎLE

## MAINTENANCE DU PATRIMOINE

**55 684 000 €**  
MONTANT TOTAL DES ENGAGEMENTS



**Renouvellement de composants**



**Réhabilitations de logements**



**Gros entretiens**

### Focus sur les réalisations en GR-GE

Le montant total des engagements a fortement augmenté en 2024 **+42% par rapport à 2023**, en raison de nombreux travaux d'amélioration, de remplacement de composants et d'un effort d'investissement accru.

**247 K€**

dépenses moyenne par entreprise

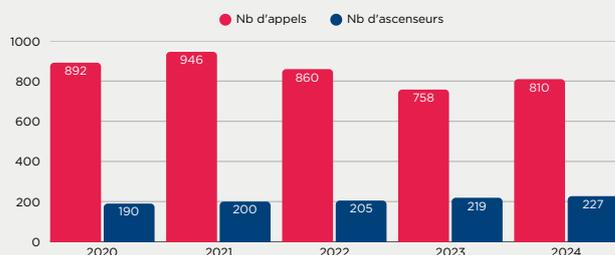
**1 429 236**

marchés gérés

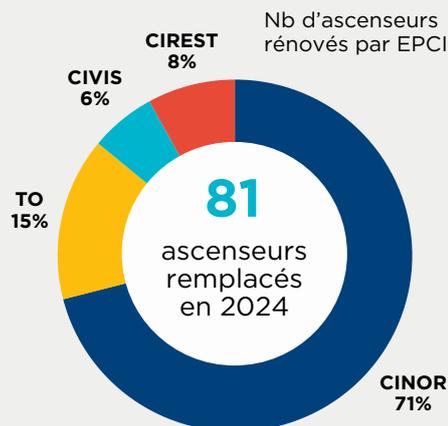
entreprises mobilisées

### Focus Ascenseurs

Malgré une hausse des appels liée au cyclone Belal, **les pannes techniques d'ascenseurs ont baissé de 39%**, tandis que **les arrêts pour malveillance ou usage inapproprié ont augmenté de 23%**. Une campagne de sensibilisation est prévue en 2025.



Évolution du Nb d'appels par année sur le parc



Nb d'ascenseurs rénovés par EPCI

### Management de l'énergie

Le renforcement du suivi et du pilotage des consommations d'eau et d'électricité se poursuit à travers de l'outil TEEO.

Nombre de contrats par fournisseur au 31/12/2024

**ÉLECTRICITÉ 1 595**

**EAU 1 756**

EAUX DE LA POSSESSION 74

RUNÉO 1 182

DIONÉO 500

**3 351** contrats au 31/12/2024

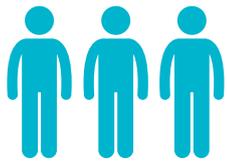


# S'ENGAGER DANS LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE NOTRE ÎLE

## INSERTION ET EMPLOI

L'insertion s'inscrit pleinement dans la stratégie de la SHLMR et nos engagements RSE. Nous avons lancé une démarche en 2024, qui crée du lien entre les travailleurs sociaux et le service insertion, au bénéfice des familles en difficulté qui souhaitent être accompagnées.

Ainsi **38 locataires** suivis ont été orientés par les travailleurs sociaux et ont pu bénéficier des conseils en insertion professionnelle. **6** d'entre eux ont trouvé une formation ou un emploi.



**227 000**  
Heures d'insertion

**265**  
bénéficiaires

**52%**

de nos marchés  
ont une clause  
d'insertion



**En tant que  
jeune du  
quartier, si j'ai  
pu y arriver,  
vous le  
pouvez aussi**



**Sullivan T.**  
Animateur social



### Partenariats

La SHLMR contribue à un **observatoire partagé des sinistres pour améliorer la qualité de construction, optimiser les processus internes et assurer un meilleur suivi des désordres, au bénéfice des locataires et en lien avec tous les acteurs du bâtiment.**

Au travers de son **soutien au LABIMAC**, un laboratoire unique à La Réunion dédié à l'innovation dans les matériaux de construction locaux et durables, afin de réduire la dépendance aux importations, la SHLMR favorise l'économie circulaire et promeut une construction plus respectueuse de l'environnement.



## AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DANS NOS QUARTIERS



Nos locataires &  
nos résidences \_\_\_\_\_ p. 21

Notre action  
sociale \_\_\_\_\_ p. 22

Accompagnement  
des publics fragiles \_\_\_\_\_ p. 23

Satisfaction des  
locataires \_\_\_\_\_ p. 24



# AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DANS NOS QUARTIERS

## NOS LOCATAIRES & NOS RÉSIDENCES

La SHLMR privilégie **des résidences à taille humaine**, alliant qualité de vie, lien social et gestion rigoureuse au service d'un équilibre entre performance économique et engagement social.

**32 logements**

en moyenne par résidence livrée en 2024

**67 gardiens**

et personnels de proximité

### Les loyers

**98,7%**

des loyers ont été encaissés au 31/12/2024

**19,2 M€**

montant de la dette totale



### La vacance

On constate une **légère augmentation du nombre de logements vacants**.

Le taux de **vacance financière** quant à lui, baisse légèrement sur les 3 dernières années : 1,93% en 2022, 1,54% en 2023 et **1,53% en 2024**.

**0,90%**

taux de vacance commerciale 2024 (vs 0,7% en 2023)

### Les locataires

Depuis le 1er janvier, **la gestion des attributions des logements existants s'inscrit dans le cadre de la gestion en flux**. Les réservataires ne disposent plus d'un stock de logements prédéfinis, mais d'un pourcentage contractuellement établi des logements remis en location chaque année.

Ce changement se traduit en 2024 par une augmentation des quotas attribués à chaque réservataire.

**51%**

des attributions à des demandeurs salariés

**70%**

allocataires CAF

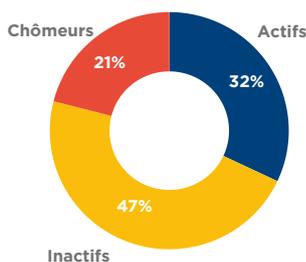
**45%**

des locataires ont une ancienneté de plus de 10 ans

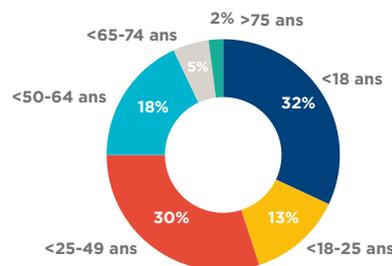
**10,2%**

de taux de mutation

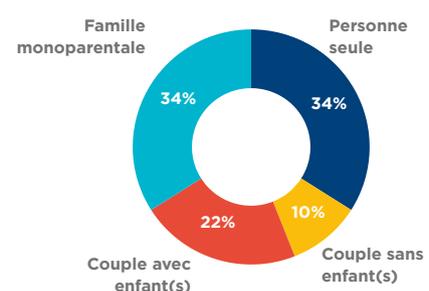
Situation professionnelle (% ménages)



Âge des occupants du logement (en % des occupants)



Structure familiale (en % ménages)





# AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DANS NOS QUARTIERS NOTRE ACTION SOCIALE



## Accompagnement social

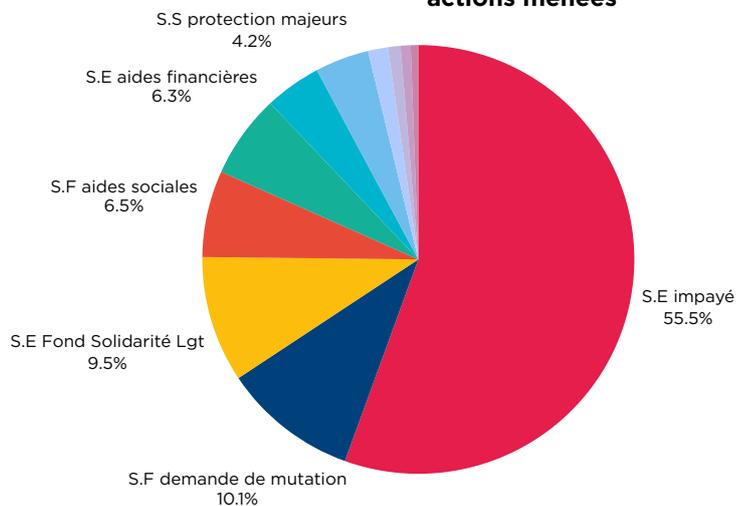
Nous avons accompagné **4 230 locataires** avec pour objectif un maintien dans le logement :

- Intervention personnalisée en fonction de chaque situation et des difficultés.
- Mise à disposition et/ou accompagnement social avec un travail nécessaire sur l'adhésion du ménage.
- Durées très variables de l'accompagnement.

## Nb de plans d'actions menés par EPCI

CASUD	309
CINOR	1 618
CIREST	506
CIVIS	728
TO	1 069

## Détail des actions menées



## Focus sur la tranquillité résidentielle

La SHLMR agit pour la tranquillité résidentielle en investissant dans la vidéosurveillance, la médiation et la formation d'agents assermentés. Cet engagement passe aussi par l'aménagement d'un cadre de vie plus agréable, notamment à travers la création de jardins partagés.



**543 K€**

vidéosurveillance et médiation



**517 K€**

jardin et propreté



**La SHLMR a investi dans l'assermentation de 6 agents.**



# AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DANS NOS QUARTIERS

## ACCOMPAGNEMENT DES PUBLICS FRAGILES

### L'ATFPB\*

La SHLMR adapte ses missions aux enjeux médico-sociaux, notamment pour **les locataires âgés ou en perte d'autonomie**, et agit aussi sur la santé mentale, les violences, les addictions ou la nutrition, en partenariat avec les villes.

**2 579 743 €**  
dépenses ATFPB

- Dépenses sur fond propre : 198 K€
- Dépenses sur fond propre dans le cadre de l'insertion : 86,2 K€

Axes	Engage	Nb d'actions	%
Économique	667 467 €	86	26%
Tranquillité résidentielle	543 437 €	66	21%
Cadre de vie	516 878 €	71	20%
Socio-sanitaire	178 964 €	34	7%
Animations culturelles et sportives	481 895 €	148	19%
Socio-éducative	115 439 €	29	4%
Demandes administrative	75 662 €	8	3%

L'apes Océan Indien   
au service de la cohésion sociale  
Groupe ActionLogement

### Partenariat APES OI

La conciergerie sociale a montré sa nécessité par une fréquentation accrue notamment à travers l'ouverture des droits type ASPA et APA.

**776**

participants  
aux animations

**4 158**

passages sur les 2 sites  
(St-Denis et St-Pierre)

**299**

colis  
alimentaires

**51**

accompagnements  
budgétaires

**768**

ouvertures de droits

### Focus sur la politique Séniors

Validée en 2024 au Conseil d'Administration, la politique seniors de la SHLMR s'articule autour de 4 axes :

- Développer nos connaissances et compétences autour du vieillissement
- Construire et aménager des logements adaptés
- Un parcours client adapté aux +75 ans
- Des animations et des services pour bien vieillir

**+6 000**

seniors logés à la  
SHLMR

**22**

résidences pour  
personnes âgées

**267 K€**

de ATFPB pour  
les seniors

### Le saviez-vous ?

Alexandre Gaspy, interprète langue des signes française et créole assure une permanence pour les locataires sourds et malentendants de la SHLMR. Plus d'informations sur nos réseaux sociaux.

**1/mois**

permanence pour les  
sourds et malentendants



\*Abattement sur la base d'imposition de la Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties



# AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE DANS NOS QUARTIERS

## SATISFACTION DES LOCATAIRES

La SHLMR a mis en place une méthodologie structurée pour évaluer la satisfaction des locataires tout au long de leur parcours. L'objectif est double :

- ◆ mesurer la satisfaction globale vis-à-vis des services rendus,
- ◆ utiliser les résultats comme outil de management pour piloter les agences de proximité.



**72.3 %**

taux de satisfaction  
(objectif 80%)

**NPS**

**-17**

**Net  
Promoter  
Score**

Chute en 2024 liée au cyclone Belal, aux délais de résolution et à une communication insuffisante.

### Focus sur le Cyclone BELAL

Le cyclone Belal en début d'année 2024, avait fortement impacté l'activité courante avec un doublement des réclamations sur la période. Les dégâts essentiellement liés aux vents du cyclone s'étaient concentrés sur l'enveloppe et les parties extérieures des bâtiments, n'entraînant pas de nécessité de relogement.

**1883**  
sinistres  
déclarés

**1 M€**  
de dégâts  
estimés

### Réclamations

**+20 %**

en 2024 par  
rapport à 2023

**+80 %**

des réclamations  
techniques et sécurité  
**traitées en moins de  
20 jours.**

Dans l'ensemble, **51.32 %** des  
réclamations sont traitées en  
**moins de 20 jours.**



### 2024 : Renouvellement du Label Quali HLM

Le premier cycle de labellisation est arrivé à son terme en 2024, un diagnostic HQS a été réalisé en mars 2024 pour renouveler le label socle et y ajouter **la mention accompagnement du vieillissement** afin de valoriser les bonnes pratiques déjà mises en oeuvre dans l'accompagnement de nos locataires seniors.

**La SHLMR est le seul bailleur en  
outremer a être labellisé.**



POSE PREMIERE PIERRE  
OPERATION « ÉMERGENCE »  
43 logements sociaux pour les personnes âgées  
35 logements sociaux et 1 commerce





## UN HABITAT RESPECTUEUX DE NOTRE ENVIRONNEMENT

Des projets innovants \_\_\_\_\_ p. 27

Décarbonation & sensibilisation des locataires \_\_\_\_\_ p. 28

Résilience & gestion de crise \_\_\_\_\_ p. 29



# UN HABITAT RESPECTUEUX DE NOTRE ENVIRONNEMENT DES PROJETS INNOVANTS

Face aux **défis climatiques, énergétiques et urbains**, la SHLMR s'engage résolument dans **l'innovation au service d'un habitat plus durable, plus intelligent et mieux adapté aux réalités tropicales**. Qu'il s'agisse de mieux comprendre les phénomènes d'îlots de chaleur, de mesurer l'impact environnemental de ses projets ou d'exploiter les technologies numériques pour améliorer la gestion de ses résidences, la SHLMR mène des initiatives concrètes et pionnières.

Ces projets traduisent une vision engagée : construire aujourd'hui les solutions de demain pour garantir à ses locataires confort, résilience et qualité de vie.



Résidence Zambaville



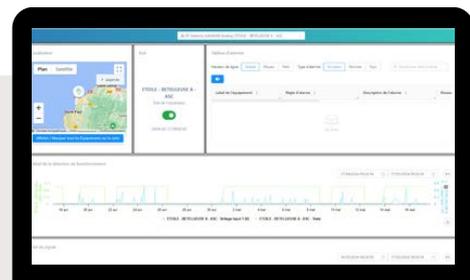
Plusieurs innovations ont vu le jour : un outil d'**évaluation thermique**, un **projet BIM GEM** pour modéliser 22 000 logements, et une thèse sur les **îlots de chaleur urbains**. Ces initiatives visent à renforcer la résilience thermique du patrimoine existant.



Pour mieux comprendre et lutter contre les **îlots de chaleur urbains en climat tropical**, la SHLMR a financé une thèse et développé **40 stations météo à faible**

**coût** déployées dans ses quartiers, afin de collecter des données et valider un modèle numérique de confort thermique durable.

En 2024, l'**outil TEC-tec** a été adapté aux logements et à la réhabilitation avec une nouvelle interface, des indicateurs enrichis et une phase de test terrain, afin de mieux **évaluer l'impact carbone et énergétique des projets**.



La SHLMR déploie un projet de **smart building** inédit à La Réunion, avec plus de **650 capteurs installés dans ses résidences** pour optimiser la maintenance, prévenir les pannes et maîtriser les consommations d'énergie et d'eau.

**9 sites pilotes** sont concernés par l'installation de capteurs et détecteurs tels que :

- Capteurs de température et humidité (dans les logements)
- Capteurs de consommation d'eau
- Détecteurs de présence dans les parties communes
- Capteurs de consommation électrique sur TGBT et chaudières collectives
- Capteurs d'ouverture/fermeture de portes (caves, locaux techniques)



# UN HABITAT RESPECTUEUX DE NOTRE ENVIRONNEMENT

## DÉCARBONATION & SENSIBILISATION DES LOCATAIRES

### Plan de décarbonation

La SHLMR poursuit son engagement dans la **décarbonation de son patrimoine immobilier** en déclinant les axes stratégiques du groupe AL. Cette démarche **améliore la performance énergétique et le confort thermique des bâtiments existants**, tout en réduisant les charges locatives et en contribuant à la lutte contre le changement climatique.

Il s'agit notamment :

- De venir **isoler les bâtiments et réduire les apports solaires** sur les façade et baies afin d'améliorer le confort des occupants ;
- De déployer la pose de **brasseurs d'air** dans les chambres et séjour des logements ;
- D'accentuer le déploiement des **éclairages à LED ou basses consommations** des communs.



**30%**

des mises en chantier sont certifiées NF habitat.

**84%**

du parc équipé en brasseurs d'air.

**100%**

de nos réalisations neuves sont équipées d'eau chaude solaire et LED.

**45%**

des résidences ont connu un changement d'équipement électronique en LED

**19%**

du parc a vu une amélioration du confort thermique en vue d'atteindre les exigences de la RTAA DOM.



Challenge Yougreen sur Rose des Vents avec les locataires

### **YOUGREEN, un challenge éco-responsable pour sensibiliser les locataires**

Avec le soutien financier et organisationnel de la SHLMR, YouGreen mène des actions pour promouvoir un avenir durable. Ces initiatives mobilisent les résidents autour de challenges éco-responsables, tout en améliorant leur cadre de vie.



# UN HABITAT RESPECTUEUX DE NOTRE ENVIRONNEMENT

## RÉSILIENCE & GESTION DE CRISE

### Le Pack cyclone

La SHLMR développe une **culture de la résilience** en structurant sa gestion de crise autour de **l'anticipation, la préparation, la réponse et le retour d'expérience**. En 2024, elle a renforcé son dispositif en participant aux exercices CYCLONEX organisés par la préfecture.

Un pack cyclone a également été co-construit avec les équipes, incluant des **fiches réflexes pour guider les collaborateurs** tout au long de l'année et durant les alertes cycloniques.

Consultez le pack cyclone en scannant le QR Code suivant :



### Label logement des hauts

Nous avons été récompensés cette année pour la création du « Label logements des hauts » aux trophées de l'innovation du congrès HLM qui s'est tenu à Montpellier en Septembre 2024 dans la catégorie "Cycle de vie du Bâtiment".

Ce Label témoigne de notre volonté d'apporter des solutions adaptées à notre territoire pour une meilleure pérennité de nos bâtiments et un meilleur confort de vie des occupants.



## ÉCOUTER NOS COLLABORATEURS



QVCT et marque employeur \_\_\_\_\_ p. 31

Zoom sur les systèmes d'information \_\_\_\_\_ p. 33



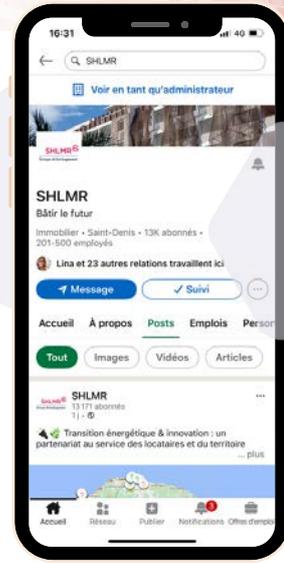
# ÉCOUTER NOS COLLABORATEURS

## QVCT ET MARQUE EMPLOYEUR

### Marque employeur

Pour renforcer son attractivité et fidéliser les talents, la SHLMR a fait de la marque employeur un levier central de sa stratégie RH et RSE, en valorisant ses engagements et en luttant contre les discriminations.

Elle a repensé en profondeur son processus d'intégration, en impliquant davantage les managers, en structurant chaque étape du parcours et en réintroduisant le rôle de tuteur pour garantir un accueil de qualité dès le premier jour.



**449**

Salariés

**71**

Recrutements

**56**

Stagiaires

**13**

Alternants



Cérémonie des médaillés



Séminaire des experts



Séminaire des salariés



Convention annuelle



Séminaire d'intégration



Séminaire des managers



# ÉCOUTER NOS COLLABORATEURS QVCT ET MARQUE EMPLOYEUR

## LA FORMATION

# 10 807 HEURES de formation

Budget : 802 K€

### Des parcours certifiants

**6,2% des salariés inscrits dans une formation certifiante.**

**704** actions de parcours certifiants.

- 2 doctorants
- 8 Masters
- 15 CAP
- 3 certifiants

### Des parcours diplômants

La SHLMR accompagne également ses collaborateurs dans leur montée en compétences à travers des formations certifiantes en **partenariat avec France Travail et L'AFPOLS** :

- **6 gardiens diplômés**
- 9 collaborateurs préparent actuellement un diplôme dans le même cadre.



## Collaboration avec les écoles

Masterclass, job datings, salons, trophées de l'apprentissage...etc, la SHLMR entretient d'étroites collaborations avec les centres de formations (ESIROI, IFR, Université de la Réunion, IRTS, RSMA ..) et est très active sur les événements du territoire.

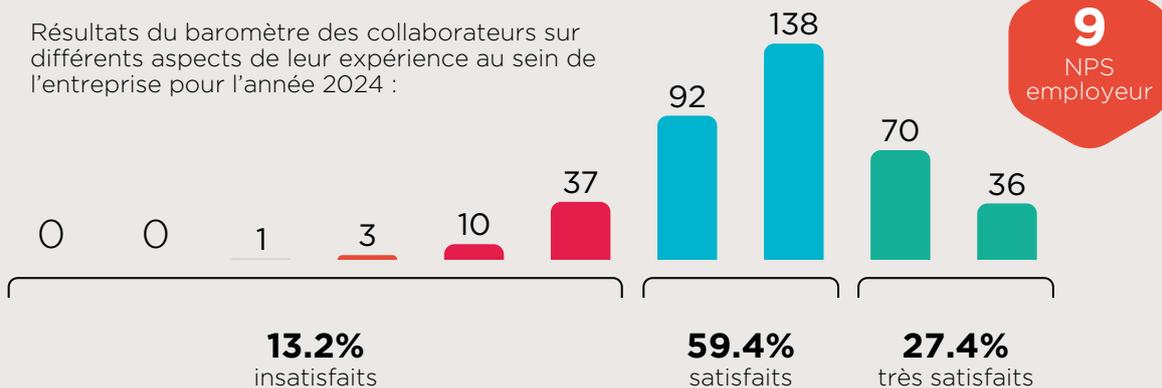


## Les événements internes

Les événements internes de la SHLMR participent à **la cohésion des équipes et à la diffusion des valeurs de l'entreprise**, en favorisant le partage d'informations, la reconnaissance des initiatives et l'engagement collectif.

## Bien-être au travail

Résultats du baromètre des collaborateurs sur différents aspects de leur expérience au sein de l'entreprise pour l'année 2024 :





## ÉCOUTER NOS COLLABORATEURS ZOOM SUR LES SYSTÈMES D'INFORMATION



### Sécurité des Systèmes d'Information

En 2024, la SHLMR a renforcé la sécurité de ses systèmes d'information, avec plus de 4 400 tentatives de phishing détectées et une stratégie reposant sur la sensibilisation des collaborateurs et la supervision renforcée des infrastructures.

Le projet PRI (Plan de Reprise Informatique) 2025 vise à garantir la continuité de l'activité en rendant les agences autonomes, le siège devenant le site de secours en cas de sinistre majeur.

**4 108**  
sollicitations  
traitées

**94.3%**  
taux de  
disponibilité des  
services



Plusieurs projets structurants ont abouti avec succès,

- **La GED métier** : permet désormais une gestion électronique optimisée, facilitant considérablement la classification et la recherche parmi plus de 500 types de documents métiers.
- **La digitalisation des factures** a permis une réduction notable de 25% du volume des factures papier, passant ainsi de 4 000 à 900 factures annuelles.

### LA MIGRATION FULL WEB 4 DE L'ERP :

permettant l'externalisation partielle des infrastructures systèmes. Les formations de 420 utilisateurs sur les évolutions liées au socle commun de l'ERP, dont 50 ont reçu une formation sur des fonctionnalités spécifiques avancées, ont permis une migration en douceur.



# ON PARLE DE NOUS

## LA SHLMR VUE DE L'EXTÉRIEUR

### Sur les réseaux sociaux



**f** 11 445  
abonnés Facebook

**in** 13 160  
abonnés Instagram

**ig** 685  
abonnés LinkedIn

**🎵** 1 804  
abonnés TikTok

### Dans les médias

La SHLMR a continué d'intervenir dans les médias locaux notamment dans l'émission *Les experts de Réunion la 1ère* jusqu'en juin 2024 et dans l'émission *Droit de parole sur Freedom* pour répondre aux questions des locataires en direct.

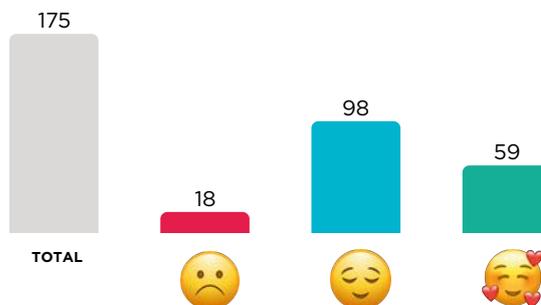


La SHLMR est également présente sur le territoire à travers de nombreux **événements externes à destination du grand public, des locataires, des partenaires et des institutions** :

participation à des salons, animations dans les quartiers avec les associations, organisation des Rencontres Économiques ou encore prises de parole expertes.

**Ces actions renforcent notre proximité, valorisent notre savoir-faire et affirment notre engagement au service du territoire.**

### Nombre de citations dans la presse en 2024



# PILOTAGE & FINANCE

## GESTION DES RISQUES AU SEIN DE LA SHLMR

Le travail sur la gestion des incidents a été renforcé cette année et un suivi particulier des incidents est effectué avec le COMEX depuis la fin d'année 2024.

Un dispositif de maîtrise des risques est mis en place pour chaque risque identifié par le biais de contrôle humains, de contrôles informatiques, d'une organisation, de procédure ou d'un plan d'action spécifique.

### Top 10 des risques bruts opérationnels :

- 1** Difficultés à atteindre les objectifs de constructions internes ou VEFA liée aux équilibres financiers et marchés infructueux.
- 2** Qualité de travaux de rénovation et/ou construction.
- 3** Absence, insuffisance de gestion des incivilités, défaut de maintien de la tranquillité résidentielle.
- 4** Difficulté de recrutement (manque d'attractivité).
- 5** Interruption des systèmes d'informations.
- 6** Obsolescence de l'ERP IKOS.
- 7** Manquement à la déontologie et/ou à la probité dans certaines activités de la SHLMR et le lien de dépendance économique des entreprises.
- 8** Défaut de pilotage ou défaillance dans l'activité impayés résiliés (externalisé).
- 9** Insuffisance dans les réponses apportées ou dans les délais de réponses des réclamation clients.
- 10** Défaut de protection des données personnelles.

### Les tendances qui nécessitent une attention particulière :

 <b>Vieillesse et évolution de la population</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accroissement des seniors entreprise.</li><li>• Cohabitation intergénérationnelle croissante en entreprise (tensions, transmission, mentorat...)</li></ul>
 <b>Accélération de l'innovation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Omniprésence de l'IA et l'utilisation des outils types CHAT GPT</li><li>• Hyperdigitalisation de l'économie</li></ul>
 <b>Évolution du rapport au travail</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dissolution de loyauté des salariés.</li><li>• Expression croissante d'un besoin de sens.</li><li>• Accélération de la flexibilité spatio-temporelle.</li><li>• Augmentation du self/cumul emploi(s)</li><li>• Choc des métiers.</li><li>• Recul de la valeur du travail</li><li>• Tâtonnement des modes de management et d'organisation.</li></ul>
 <b>Nouvelle donne environnementale et sanitaire</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accélération du réchauffement climatique</li><li>• Déplétion des ressources naturelles</li><li>• Migration climatiques</li><li>• Explosion du volume de déchets</li><li>• Défi du Green Deal Européen et de l'économie durable</li><li>• Démultiplication des pandémies</li><li>• Développement de nouvelles stratégies d'action.</li></ul>
 <b>Révolution des territoires</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accélération de l'urbanisation de masse</li><li>• Essor des villes intelligentes, durable et verte</li><li>• Regain de l'attractivité des territoires ruraux et des petites/moyennes villes</li></ul>

# PILOTAGE & FINANCE

## AUDIT, CONTRÔLE INTERNE & DÉONTOLOGIE

### Audits et contrôle interne

Trois audits internes ont été réalisés en 2024 en lien avec la cartographie des risques de la SHLMR mais également des demandes pouvant émaner du COMEX :

- Audit des charges locatives
- Audit des habilitation IKOS
- Audit des travaux de réhabilitation

Le suivi des plans d'actions liés aux audits et à la cartographie des risques a été maintenu en 2024 avec un suivi mensuel en CODIR.

La stratégie de suivi sera revue en 2025 afin d'améliorer l'efficacité du suivi des plans d'actions et des échéances.

Le plan de contrôle interne du service d'audit intègre des contrôles de niveaux 2 et challenge des contrôles effectués par les directions.

### Voici un listing non exhaustif des contrôles challengés en 2024 :

- Challenge du contrôle des attributions de logements sociaux et implémentation des contrôles des logements intermédiaires
- Challenge du contrôle du recouvrement : respect des procédures de recouvrements sur les locataires présents (partie précontentieuse)
- Challenge de la procédure de révision de loyers
- Contrôle aléatoire sur les travaux de maintenances, réclamations et remises en état
- Contrôle des notes de frais (direction générale, collaborateurs et administrateurs)
- Contrôle de la computation des seuils (marchés)
- Contrôle des modifications RIB/IBAN IKOS et contrôle de cohérence des RIB/IBAN utilisés pour les virements



Résidence La Colline

### Déontologie, loi SAPIN 2 :

En 2024, la SHLMR a renforcé son dispositif de déontologie en actualisant son code de conduite anticorruption et en révisant la procédure d'évaluation des tiers.

Plus de 400 évaluations de tiers et 460 déclarations d'intérêts ont été traitées, illustrant l'engagement fort contre les conflits d'intérêts.

Des actions de sensibilisation ciblées ont été menées auprès des prestataires et intermédiaires.

Enfin, la conformité à la loi SAPIN 2 est pilotée par un comité dédié et valorisée par une page internet enrichie.

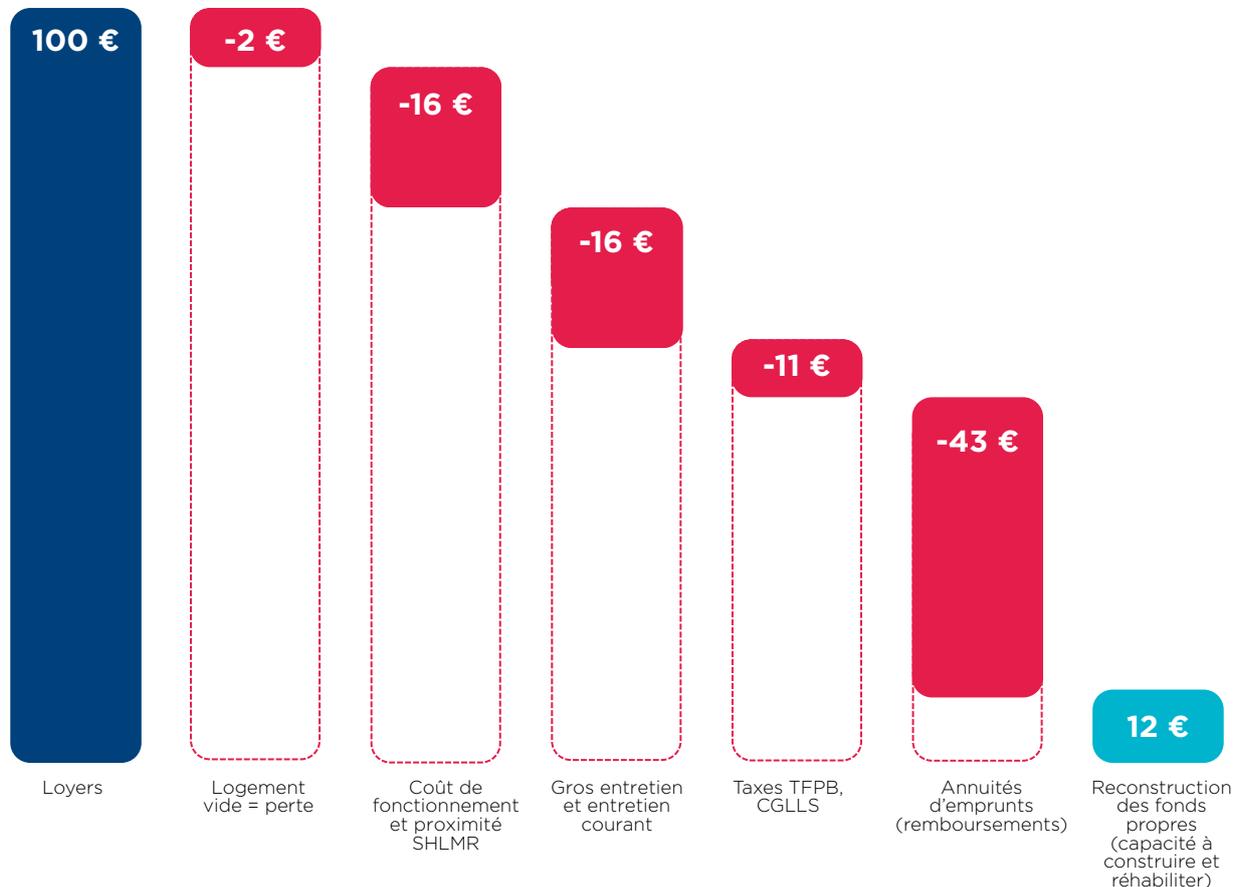
En 2020, des faits présumés de corruption impliquant des fournisseurs et des collaborateurs ont été détectés grâce au renforcement du contrôle interne et aux dispositifs anticorruption de la SHLMR. Confirmés par un jugement en 2024 après trois ans d'enquête, ces faits ont donné lieu à des sanctions dès 2022 et à une communication transparente de l'entreprise. Cet épisode illustre l'engagement constant de la SHLMR en faveur de la tolérance zéro face à la corruption.

# PILOTAGE & FINANCE

## MODÈLE ÉCONOMIQUE DU LOGEMENT SOCIAL



Pour 100 € de loyer :



**AUTOFINANCEMENT  
COURANT** | **19,5 M€**

AUTOFINANCEMENT  
COURANT/LOYER | 12.30%

**COÛT DE GESTION  
EN % DES LOYERS** | **23 %**

**CHIFFRE  
D'AFFAIRES** | **192 M€**

**RÉSULTAT  
NET** | **20,4 M€**

## ACTIF

<b>BILAN EN M €</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>VARIATIONS</b>
Immobilisations incorporelles	0,93	1,12	0,2
Immobilisation corporelles	1 685,15	1 802,14	117
Immobilisations incorporelles en cours	272,07	297,46	25,4
Immobilisations financières (2)	37,03	18,10	(18,9)
<b>Actif immobilisé</b>	<b>1 995,18</b>	<b>2 118,81</b>	<b>123,6</b>
Stocks et en-cours	44,56	43,50	(1,1)
Fournisseurs débiteurs	1,10	0,76	(0,3)
Créances d'exploitation	253,28	269,23	16
Créances diverses	115,40	118,90	3,5
VMP	37,20	0,77	(36,4)
Disponibilité	77,71	124,06	46,4
<b>Actif circulant</b>	<b>529,25</b>	<b>557,22</b>	<b>28</b>
CCA et charges à répartir	1,61	1,85	0,2
<b>Total bilan actif</b>	<b>2 526,04</b>	<b>2 677,88</b>	<b>151,85</b>

## PASSIF

<b>BILAN EN M €</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>VARIATIONS</b>
Capital et réserves	330,25	340,53	10,28
Résultat de l'exercice	9,57	20,36	10,79
Subventions d'investissement	611,65	665,39	53,75
<b>Capitaux propres</b>	<b>951,47</b>	<b>1 026,29</b>	<b>74,81</b>
Provisions pour risques et charges	16,91	16,76	(0,15)
Dettes financières	1 396,36	1 461,74	65,38
Clients créditeurs	1,15	2,04	0,89
Dettes d'exploitations	22,64	23,08	0,45
Dettes diverses	113,26	126,03	12,77
Autres comptes de régularisation passif	24,25	21,94	(2,30)
<b>Total bilan passif</b>	<b>2 526,04</b>	<b>2 677,88</b>	<b>151,85</b>



Normandie



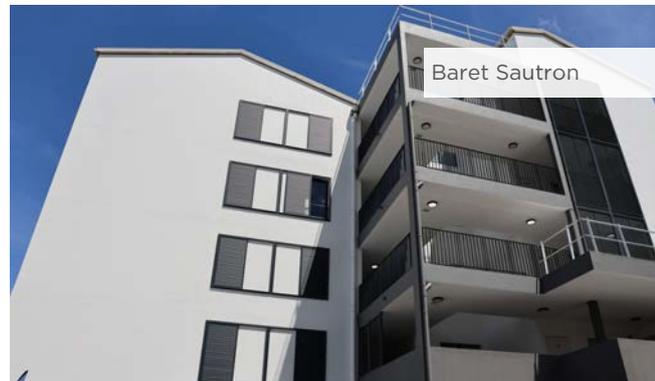
Jardin de Cendrillon



**Parmi nos réalisations de 2024**



Adam



Baret Sautron



Issop Simjee



Le Persan



Le Foulque



Le Guillaume



Clos des Serins



Léon Ah-Fa



# VOULOIR AMÉLIORER LE LOGEMENT SOCIAL ET LE FAIRE

31 Rue Léon Dierx  
Ruisseau Bât. A  
97400 Saint-Denis  
0262 410 000  
communication@shlmr.fr

**SHLMR** 

Groupe ActionLogement

[shlmr.fr](http://shlmr.fr)



Société Anonyme d'Habitation à Loyer Modéré de la Réunion, SA au capital de 41.805.019 € dont le siège social est au 31 rue Léon Dierx BP20700 97474 St-Denis Cedex RCS Saint-Denis n°310895172.