

SHLMR 

Groupe ActionLogement

NOTRE RSE

Ecouter nos
collaborateurs et agir
ensemble



Rapport 2024

NOTRE
RESPONSABILITÉ
SOCIÉTALE
D'ENTREPRISE



Préambule

Choisir l'humain, pour commencer

À la SHLMR, nous sommes convaincus que la responsabilité sociétale ne se résume pas à une série d'indicateurs. Elle s'incarne dans nos choix, nos priorités, nos façons d'agir au quotidien. Elle est vivante, évolutive, enracinée dans notre territoire et portée par les femmes et les hommes qui composent notre entreprise.

En 2023, nous avons souhaité poser les bases de cette démarche en réalisant un panorama complet de nos actions RSE : recenser les projets, structurer les thématiques, objectiver les efforts engagés. Ce premier rapport avait valeur d'état des lieux, avec une approche globale, presque cartographique. Il nous a permis de mieux mesurer l'étendue de nos engagements, mais aussi de prendre conscience d'un besoin : mieux raconter, mieux approfondir, mieux incarner.

C'est pourquoi, en 2024, nous avons fait le choix d'une nouvelle orientation dans notre rapport annuel : développer un seul axe de façon privilégiée. Un axe fort, approfondi, illustré, mis en récit. Un choix délibéré, qui répond à plusieurs ambitions :

- rendre notre stratégie RSE plus lisible, pour nos partenaires, nos équipes, nos parties prenantes,
- prendre le temps de raconter, au-delà des chiffres, ce que nous faisons réellement sur le terrain,
- donner du sens à nos priorités, en assumant qu'on ne peut pas tout faire, tout transformer, tout piloter à la fois.

Bien sûr, cela ne signifie pas que les autres axes sont mis de côté. En 2024, nous avons poursuivi nos engagements sur le logement abordable, la qualité de vie dans les quartiers, l'environnement ou encore l'ancrage économique local. Ces actions font l'objet d'un bilan synthétique dans la deuxième partie du présent rapport.

Mais pour cette édition, nous avons décidé de mettre l'humain au cœur. Pas pour cocher une case. Pas pour faire joli. Mais parce que c'est une évidence.

Parce qu'aucune transformation n'est possible sans l'engagement des femmes et des hommes qui font l'entreprise. Parce que nous avons traversé – et traversons encore – des évolutions profondes : dans notre organisation, dans nos métiers, dans nos outils, dans les attentes sociales. Parce que nous avons ressenti le besoin de réaffirmer nos fondamentaux : la confiance, le dialogue, l'équité, l'exemplarité.

Mettre l'humain au centre, c'est donner à voir ce que l'on fait pour nos collaborateurs, mais aussi ce que nous attendons d'eux, avec respect et exigence. C'est valoriser ce qui se vit au quotidien : dans les équipes, dans les instances, dans les couloirs, dans les chantiers. C'est assumer que la qualité de vie au travail n'est pas un luxe, mais une condition de performance durable.

Ce rapport n'est pas une vitrine. C'est un point d'étape, sincère et lucide. C'est une manière de dire où nous en sommes, ce que nous avons fait, ce que nous avons appris, et ce que nous voulons faire mieux demain.

Alors oui, nous avons choisi de commencer par l'humain. Parce que c'est là que tout commence.





Sommaire

Préambule.....	3
Bilan des indicateurs	6
Ecouter nos COLLABORATEURS et agir ensemble.....	8
L'Humain au cœur de notre projet d'entreprise.....	9
1. Une entreprise performante, c'est une équipe engagée	10
2 Fidéliser et motiver durablement.....	17
3 Former pour faire évoluer	21
4 Miser sur la jeunesse et les talents de demain.....	25
5 Soigner le travail : prévenir les risques et soutenir la santé mentale.....	29
6 Être exemplaire : encadrer, alerter, sanctionner.....	34
7 Dialoguer avec sincérité	36
Nos engagements RSE : des actes pour le territoire	38
Assurer un LOGEMENT ABORDABLE en réponse aux besoins de la population Réunionnaise dans toute sa diversité.....	39
S'engager dans le DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE de notre île	42
Améliorer LA QUALITÉ DE VIE dans nos quartiers : tranquillité, Cohésion et attractivité	45
S'investir pour un HABITAT RESPECTUEUX de notre Environnement	48



Bilan des indicateurs

Axe	Indicateurs	Cible	Bilan 2023	Bilan 2024
Logement abordable	% d'attribution avec reste à charge par UC > 14€/j	90%	91%	96%
Logement abordable	Dossiers pour les demandes d'aides instruits	2600	3603	4230
Logement abordable	Logements spécifiques dans la programmation	35%	19%	19%
Logement abordable	Logements adaptés : transformation en petits logements ou adaptés à la perte autonomie en mois de 3 mois	>380 /an	454	396
Logement abordable	Accessions par an ciblées pour les particuliers	70	93	86
Logement abordable	D'attribution aux salariés	45%	40%	51%
Logement abordable	De la programmation annuelle concerne les zones tendues (sainte marie à St pierre par l'ouest hors hauts – zone emploi)	70%	>80%	81 %
Développement économique	Participation à au moins 5 projets d'études innovantes réalisées sur notre parc	Min. 5	3	NC
Développement économique	% d'AO (ou contribution) accessibles aux offres innovantes	20%	NC	NC
Développement économique	% de nos factures réglées en moins de 21 jours à l'horizon 2025	70%	42%	66%
Développement économique	% de nos achats auprès de fournisseurs locaux	90%	97%	97%
Développement économique	Rencontres annuelles autour de nos achats	> 1	2	3
Développement économique	% de nos marchés > à 500 k€ avec une clause d'insertion (en volume marchés) à l'horizon 2025	50%	NC	42 %
Développement économique	D'insertion par l'économique/an Notion sortie positive	>150 000h	230 000 H	227 000H
La qualité de vie	Projets innovants à soutenir par an en améliorant la qualité de vie de nos locataires	4	NC	NC
La qualité de vie	De conventions signées avec les partenaires (forces de l'ordre, médiation de proximité, RPA, CCAS..)	4 par an	1	NC
La qualité de vie	De taux de satisfaction client à atteindre	80%	73%	75%
La qualité de vie	Maintien de la certification QUALIHM+ mention vieillissement	Maintien	Fait	Fait
La qualité de vie	Diminuer le taux de dégradation/vandalisme	Diminution	NC	NC
La qualité de vie	% de groupe d'habitation évalué suivant la méthode « tranquillité résidentielle »	Evaluation	NC	Non atteint
La qualité de vie	Dans les QPV	200k€/an	Atteint	Atteint
La qualité de vie	Pour l'accompagnement des familles	500k€/an	NC	NC
La qualité de vie	Nombre d'ouverture de droits et d'orientation par an	NC	NC	NC



Axe	Indicateurs	Cible	Bilan 2023	Bilan 2024
Habitat respectueux	Référentiel d'évaluation de la performance environnementale approprié par les collaborateurs 2024	Appropriation	Non atteint	Non atteint
Habitat respectueux	% de nos opérations réalisées avec l'approche en coût global d'ici 2 ans	20%	0%	0%
Habitat respectueux	% des locataires ciblés par un plan d'accompagnement à la maîtrise des consommations d'énergie d'ici à 3 ans 30% atteinte	50%	NC	0%
Habitat respectueux	Nombre de logements par an au sein desquels mener des actions de mesure des consommations et de la performance thermique	100	NC	NC
Habitat respectueux	% de nos engagements de production annuels certifiés NF HABITAT (ou certif équivalente) et 20% de la réhabilitation	30%	30% neuf	27% neuf 20% rehab
Habitat respectueux	Atteinte des engagements Plan de décarbonation sur la réhabilitation et la production neuve	Atteinte	NC	NC
Habitat respectueux	Arbres plantés par an et 5 actions de re-végétalisation par an	200	0	NC
Collaborateurs	% de conformité du plan d'action SAPIN2	90%	87%	100%
Collaborateurs	Evaluation de la marque employeur SHLMR	Evaluation	NPS 16	NPS 9
Collaborateurs	% de baisse consommation énergétique de nos locaux et un siège moins impactant	-15%	NC	-3%
Collaborateurs	Partenariats actifs avec des filières de formation locale	Au moins 2	3	3
Collaborateurs	De projets innovants à l'initiative des collaborateurs	>5	2	1
Collaborateurs	Index égalité femme-homme supérieur à 90%	90	92	92
Collaborateurs	Score du baromètre social et QVT > 7.0	7.0	7.3	7.3
Collaborateurs	De salariés inscrit dans un parcours de formations qualifiantes, certifiante ou diplômante (tous contrats confondus)	>2%	7,04%	6,9%



ENGAGEMENT 5



Ecouter nos COLLABORATEURS et agir ensemble

Ainsi l'attention portée vers **l'interne** pour maintenir un **dialogue constructif**, porteur de progrès et de sécurité sera équivalente à celle portée vers l'externe, quant à la qualité de nos services et du **dialogue** avec les parties prenantes (locataires, entreprises, élus ...). **Gouvernance** paritaire, **qualité de vie au travail**, développement des parcours professionnels et formation, constituent nos défis prioritaires.

Exemplaire

« Conforter nos valeurs d'exemplarité, de solidarité et de proximité en mettant l'accent sur la diffusion de la **culture** et des **valeurs** du Groupe : plus de déontologie, de lutte contre la corruption, de respect, de solidarité et d'entraide et de conscience environnementale et en mesurant objectivement le **résultat concret** de nos actions sur le territoire pour valoriser et partager nos **succès** et **apprendre** de nos échecs »

Attentive

« Toujours œuvrer pour la qualité de vie au travail et l'équilibre de vie via des temps d'échanges pour un **dialogue constructif** et **ouvert**, une **écoute** réciproque sur la situation et l'organisation, mettre en place différentes formes de **relais** permettant de capter et répondre aux contraintes et difficultés de chacun et continuer de garantir **l'absence** de toute forme de **discrimination** en matière d'embauche, d'évolution professionnelle et de salaire. »

Collaborative

« S'engager dans un projet commun qui fait sens pour l'entreprise et le territoire dans un environnement professionnel **sécurisant** favorisant le **développement de nos équipes** avec qui nous **coconstruirons la stratégie** et son déploiement à leur échelle »
en les incitant à prendre des initiatives en instaurant un environnement **sécurisant**, qui autorise **l'innovation** et **l'échec** et à travailler sur leur projet professionnel et sur les outils associés ; en établissant des **partenariats** avec les filières de **formation**, en anticipant les **emplois de demain** et les besoins des parties prenantes.



L'Humain au cœur de notre projet d'entreprise

“Transformer l’entreprise, c’est transformer notre manière de faire ensemble”

Il y a des années où l’on gère, et d’autres où l’on transforme. 2024 a été, pour la SHLMR, une année de transformation à visage humain. À travers chaque action, chaque projet, chaque décision, une conviction s’est affirmée : la responsabilité sociale de notre entreprise prend racine dans la manière dont nous considérons, accompagnons et faisons grandir les femmes et les hommes qui la composent.

Nous sommes un bailleur social. Notre mission est noble. Mais elle ne prend sens que si elle est portée avec sincérité par les équipes, nourrie par l’écoute, renforcée par la confiance.

C’est pourquoi ce rapport RSE 2024 commence là où tout commence pour nous : par l’humain.

En 2024, nous avons réinvesti dans ce qui compte le plus : la santé au travail, la transmission, le dialogue, la formation, l’innovation partagée. Nous avons osé questionner nos pratiques, expérimenter l’IA, repenser l’accueil des jeunes, prévenir les risques invisibles. Et nous avons renforcé le lien entre performance et engagement.

Ce rapport n’est pas une simple démonstration, mais un parcours qui reflète notre identité, notre évolution et nos valeurs à transmettre.

En plaçant l’humain au cœur de notre projet d’entreprise, nous faisons le choix d’une performance durable, solidaire et responsable.



“Une entreprise est une somme d’individus : pour qu’elle agisse il faut écouter, entendre les attentes, mettre des moyens afin de créer un collectif qui agit ensemble”

Valérie LENORMAND – Directrice Générale

1. Une entreprise performante, c'est une équipe engagée

Si la SHLMR avance, c'est parce que ses équipes y croient, s'impliquent et font leur part chaque jour.

En 2024, notre performance ne s'est pas jouée uniquement sur les chiffres : elle s'est construite dans les services, au plus près des métiers, dans les recrutements mieux pensés, les réunions d'équipes, les tutorats, les outils créés par les collaborateurs eux-mêmes.

L'engagement n'est pas un mot d'affichage. C'est un ensemble de conditions concrètes que nous avons voulu réunir cette année : des métiers qui ont du sens, des managers mieux accompagnés, une communication plus claire, des temps collectifs pour faire équipe, et une attention portée à chaque voix.

◆ Des métiers qui ont du sens

À la SHLMR, les métiers que nous exerçons ne sont jamais déconnectés du réel. Ils s'inscrivent dans une finalité concrète : loger dignement, accompagner les parcours de vie, entretenir les quartiers, réhabiliter le patrimoine, soutenir les plus fragiles, construire plus équitable et plus durable.

Ce sens du service, profondément ancré dans notre mission d'utilité sociale, est une force d'engagement, un moteur de fierté et un repère dans les transformations que nous vivons.



« Ce dossier a été une de mes priorités lors de mon arrivée fin avril 2023 et un challenge à relever car la dette était tellement élevée et la plus importante de l'agence. Au niveau de ma partie contentieuse, il fallait à la fois, relancer la préfecture afin d'obtenir le concours de la force publique et la locataire pour la reprise des paiements, qui avait "décroché". Ce dossier étant très sensible, j'ai travaillé en étroite collaboration avec ma collègue du social Émilie LEICHNIG, qui connaissait parfaitement les problèmes de la locataire. Après de longs mois de travail acharné, ensemble nous avons pu redonner une chance à cette locataire, qui a décidé de se battre pour garder son logement et qui a aussi cru en nous (social et contentieux). De mon côté, j'ai pu obtenir le concours de la force publique mais, vu la situation et le contexte, je ne l'ai pas appliqué. En effet, avec les divers rappels d'aides logement, les paiements de la locataire et les indemnités de la préfecture, la dette a été soldée. Avoir un concours de la force n'est pas une fin en soi, il faut continuer à travailler très dur avec l'équipe du social pour essayer d'aider au maximum les locataires en grosses difficultés qui veulent s'en sortir, leur donner espoir et surtout, être là pour eux, ne rien lâcher, tout tenter et être satisfaite du job accompli. Une affaire mémorable pour moi car intense, avec des hauts et des bas mais quelle fin magnifique pour tous. »

Nadine CLAIN – Chargée de contentieux

« Lorsqu'un locataire est en situation d'expulsion avec des enfants qui ne sont plus sous son autorité. En travaillant la relation de confiance, en lui permettant de trouver des solutions pour reprendre des paiements et ainsi éviter l'expulsion, on lui permet ainsi de préparer le retour à son domicile de ses enfants. De mêmes, lorsqu'on accompagne une famille dans un logement qui n'est plus adapté face à une situation handicap et qu'on arrive à la reloger dans un logement adapté, c'est apporter une dignité une autonomie et un confort pour nos locataires. »

Emilie LEICHNIG – Conseillère Sociale

Cet ancrage donne une coloration particulière à nos métiers, qu'ils soient techniques, administratifs, de proximité ou d'encadrement. Il crée du lien, de la responsabilité partagée, et invite chacun à mesurer l'impact de son travail au-delà de son bureau ou de son chantier. C'est aussi ce qui attire les jeunes générations, de plus en plus en quête de cohérence entre leurs valeurs et leur engagement professionnel.

Dans un monde du travail parfois en perte de repères, nous avons la chance – et la responsabilité – d'exercer des métiers qui font sens, pour les autres comme pour nous-mêmes.



Assermentation de nos équipes de proximité

◆ Mieux outiller les managers, renforcer leur rôle

« Longtemps pilier silencieux de la performance, le manager est aujourd'hui sommé d'endosser un nouveau rôle : celui de soutien émotionnel permanent. À la rigueur opérationnelle attendue depuis toujours s'ajoutent désormais des responsabilités informelles, mais essentielles : écouter, apaiser, maintenir la cohésion d'équipes sous tension. À mesure que le travail se fragilise sous la pression des crises économiques, sociales et écologiques, le manager devient l'éponge émotionnelle de l'entreprise. » FORBES- Julia Néel Biz

Les encadrants de proximité jouent un rôle fondamental dans la réussite collective et le maintien de la cohésion au sein de la SHLMR. En 2024, leur accompagnement a été considérablement renforcé pour répondre aux défis croissants du travail en équipe et aux pressions multiples, tant opérationnelles qu'émotionnelles. Plusieurs initiatives ont été mises en place, telles que :

- Des séances de coaching individuel pour permettre aux managers de développer leurs compétences, notamment en gestion de crises et en accompagnement des collaborateurs.
- Des ateliers de codéveloppement où ils peuvent partager leurs expériences, réfléchir collectivement et trouver des solutions innovantes.
- Des formations à la prise de parole et savoir convaincre
- Des groupes de parole pour offrir un espace d'expression et de soutien émotionnel face aux situations difficiles.
- Un soutien personnalisé pour gérer les cas complexes et suivre les situations individuelles.
- Des analyses précises des données et des indicateurs de performance adaptées à chaque direction, pour mieux orienter leurs décisions.

Ces actions ont permis de valoriser considérablement le rôle essentiel des managers, non seulement en tant que piliers de la performance opérationnelle, mais également en tant que moteurs de l'engagement et garants du bien-être des équipes.

Bien que ces nombreux dispositifs aient été mis en place pour accompagner les managers et renforcer leur rôle, nous savons qu'il reste des défis à relever. Des situations de risques psychosociaux (RPS) ou des tensions interpersonnelles nous rappellent que le chemin vers un équilibre idéal est loin d'être simple. C'est pourquoi, à la SHLMR, nous souhaitons aller plus loin en repensant notre approche du management. Il ne s'agit pas simplement de suivre des modèles théoriques ou de se conformer aux cadres établis du « bon manager », mais plutôt de cultiver une gestion basée sur l'authenticité, la sincérité et les valeurs humaines.

Nous croyons fermement que chaque encadrant doit pouvoir s'appuyer sur ce qu'il est vraiment, sur ses convictions et ses envies d'accompagner et de transmettre, pour bâtir une relation de confiance avec son équipe.

Cette vision du management évite les solutions toutes faites et valorise une approche sur mesure, adaptée aux besoins spécifiques de chaque collaborateur et de chaque situation. À travers cette démarche, nous espérons construire un environnement de travail où chacun se sent écouté, respecté et pleinement impliqué dans notre mission commune.

Ce parcours ne sera pas sans défis, mais avec une volonté d'amélioration continue, nous sommes déterminés à avancer vers une gestion plus humaine, et à poser les bases d'un avenir professionnel plus épanouissant pour tous.

◆ **Créer des temps pour se rencontrer, valoriser les rôles**

Faire équipe ne se résume pas à une simple organisation structurelle ; c'est avant tout une dynamique humaine, où le partage, la rencontre et la valorisation des rôles de chacun prennent tout leur sens. En 2024, la SHLMR a mis en place plusieurs initiatives pour renforcer cette synergie essentielle :



Séminaire de rentrée avec tous les salariés de la SHLMR – Faire le point et se projeter



Salon de la maison



Séminaire des managers - conférence sur le climat



Rencontre économique des territoires



Rencontre économique de la CINOR

Pour les nouvelles recrues, un parcours structuré a également été développé : tutorat, livret d'intégration, points d'échange avec les RH dès leur arrivée, et un accompagnement tout au long de leur période d'adaptation. Ces actions reflètent notre engagement envers un accueil humain et personnalisé, tout en facilitant l'intégration dans nos valeurs et notre vision.



Séminaire d'accueil des nouveaux salariés

Ces événements et dispositifs ont été imaginés pour non seulement renforcer les liens entre les équipes et les services, mais aussi mettre en lumière des projets parfois discrets mais qui méritent une reconnaissance. Ils viennent enrichir les outils réguliers de communication interne, tels que les réunions d'équipes ou les newsletters partagées via notre SharePoint.



Organisation de la convention de fin d'année, un moment fort pour aligner les visions et célébrer les réussites.

Chaque initiative est une pierre à l'édifice de notre mission commune : créer un environnement où chacun se sent valorisé et trouve du sens à sa contribution. Dans plusieurs équipes, les collaborateurs ont pris l'initiative de créer des outils, de proposer des améliorations, ou de partager leurs pratiques. Ces démarches ont été soutenues et relayées.



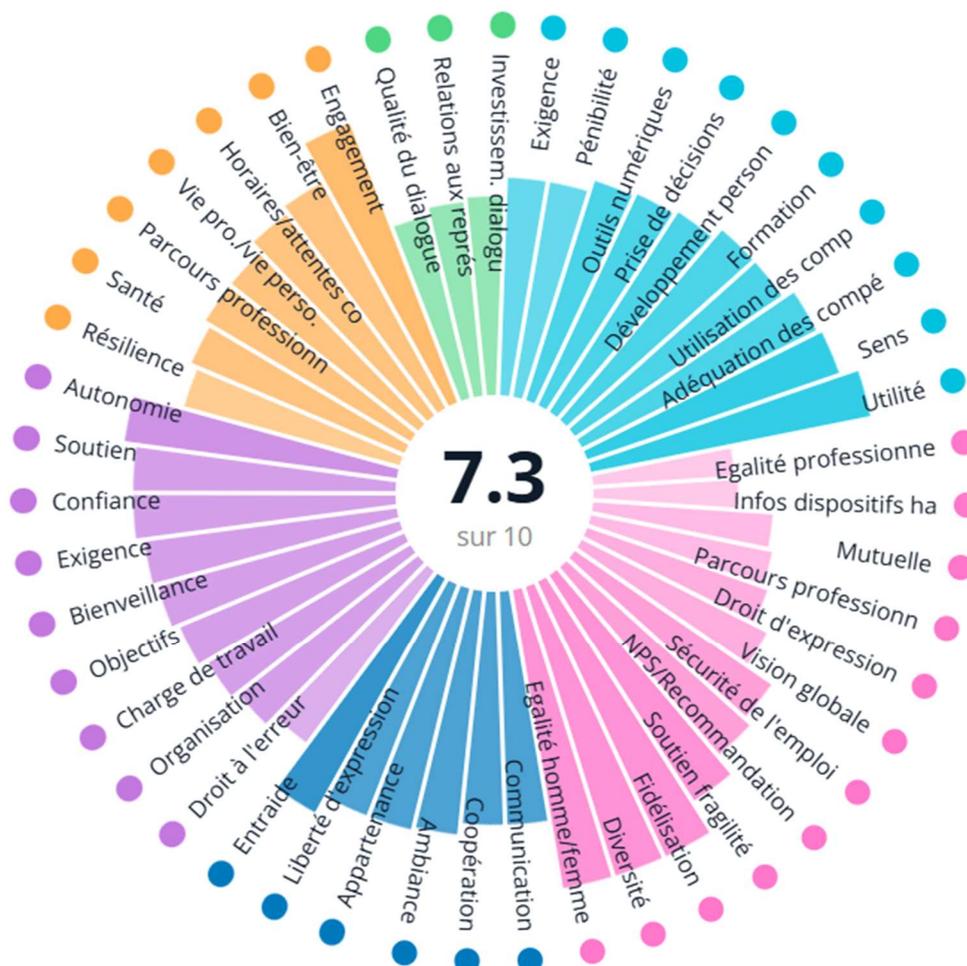
“Ce café rencontre est un des axes de mon DRP que je développe suite aux retours du sondage établi l'année dernière avec les agents de proximité sur le sujet de la transversalité de la gestion des commerces en agence.

Ce moment de convivialité est un des outils de management dont l'enjeu est de renouer les relations interservices. Il a également permis de cibler les étapes clés de transversalité afin de définir cette année “le process idéal”.

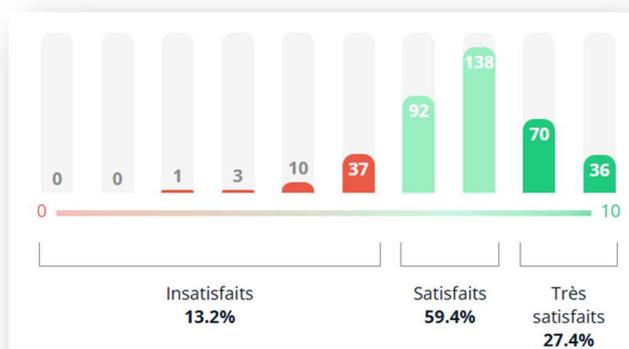
Murielle BEGUE – Responsable Agence Adjoint

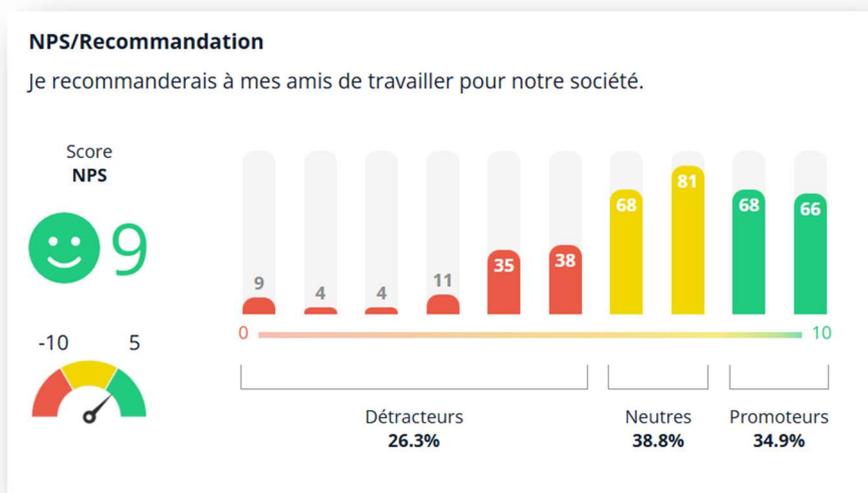
◆ **Mesurer pour progresser ensemble en toute transparence**

Le baromètre social 2024, mené avec l'application ID Tree depuis 2021, a recueilli les réponses de 397 collaborateurs — soit 87 % de participation, un record. Avec une note globale de 7,3/10 stable depuis 3 ans.



Les résultats montrent un climat globalement positif, avec une **satisfaction globale de 87,9 %**, et un NPS (Net promoter score = taux de recommandation) de 9





Chez les cadres comme chez les non-cadres, les indicateurs sont en progression. Ces résultats confirment que les efforts engagés en matière de communication, d'organisation et de reconnaissance vont dans le bon sens. Et qu'ils doivent se poursuivre.

En matière d'égalité, la SHLMR a obtenu un score de 92 sur l'index égalité femme homme. Un score stable depuis 2022, et qui devrait encore s'améliorer en 2025.

	Indicateur calculable (1=oui, 0=non)	Nombre de points maximum de l'indicateur	Résultat final obtenu	Nombre de points maximum de l'indicateur calculable	Nombre de points obtenus
1- Ecart de rémunération (en %)	1	40	2,1	40	37
2- Ecart de taux d'augmentations individuelles (en %)	1	20	1,4	20	20
3- Ecart de taux de promotions (en %)	1	15	2,9	15	15
4- Pourcentage de salariés ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année suivant leur retour de congé maternité	1	15	100	15	15
5- Nombre de salariés du sexe sous-représenté parmi les 10 plus hautes rémunérations	1	10	2	10	5
Total des indicateurs calculables				100	92
INDEX (sur 100 points)				100	92

2 Fidéliser et motiver durablement

Fidéliser ne se décrète pas, cela se construit. Cela passe par une attention constante aux parcours, par une reconnaissance du travail accompli, par la capacité à accompagner les moments de transition ou de fragilité.

En 2024, la SHLMR a poursuivi une stratégie centrée sur la stabilité des équipes, la progression des collaborateurs, et la volonté de proposer des solutions concrètes à ceux qui souhaitent évoluer ou retrouver du sens dans leur mission.

◆ Valoriser les parcours durables : les carrières longues à l'honneur

À la SHLMR, nous croyons à la valeur du temps long. Beaucoup de nos collaborateurs ont construit ici leur parcours professionnel, parfois dès leur premier poste. Ils ont vu évoluer l'entreprise, ses métiers, ses pratiques, et ont contribué activement à son histoire. Cette fidélité professionnelle est une richesse. Elle nourrit la mémoire collective, la culture maison et la transmission entre générations. En 2024, nous avons tenu à valoriser cet engagement de long terme lors d'une cérémonie de remise des médailles du travail. Un moment chaleureux, authentique, qui a mis en lumière des parcours inspirants et des décennies de contribution silencieuse mais essentielle.



🏆 31 collaborateurs ont été décorés, dont 8 « Grand Or » et 9 Or représentant des centaines d'années d'ancienneté cumulées au service de la SHLMR et du logement social réunionnais.

Nos 8 Grand Or pour l'année 2024



Jean Paul DOURGADOU



Jean PALAMA



Isabelle GARAIOS



Odile LAFITTE



Alain Joseph HOARAU



Geneviève FRUTEAU



Juanito BADE



Sylvestre AROUQUIOM



"Il n'y a pas de secret pour réussir dans son travail. Il faut aimer ce que l'on fait." – Albert Schweitzer

« Forte de mes 31 ans d'expériences professionnelles, j'occupe actuellement le poste de chargée de financements pour la réalisation des opérations neuves au sein de la Direction Financière.

Embauchée à la SHLMR en 1993, comme secrétaire d'opération au sein de la Direction des études et des travaux. À ce poste, j'ai acquis une solide connaissance des processus et des différentes étapes pour la réalisation d'une opération immobilière de la conception à la réalisation.

Ayant une formation secrétaire/ comptable, j'ai pu accéder à la Direction Financière et évoluer au poste que j'occupe actuellement. Je suis complètement autonome et maîtrise parfaitement les tâches qui m'ont été confiées bien sûr en relation directe avec ma supérieure hiérarchique (SM).

Je continue ma mission avec rigueur et dévouement.»

Odile LAFITE – Gestionnaire de financement – Médaille GRAND OR



« Depuis 1999, j'ai l'honneur de servir au sein de la SHLMR, une entreprise qui m'a permis de grandir et d'évoluer tout au long de mon parcours professionnel. J'ai débuté au standard, puis j'ai occupé différents postes de proximité en agence : caissière, responsable caissière, agent de secteur, adjointe responsable de clientèle et d'Antenne, Responsable d'agence et aujourd'hui Responsable de territoire.

Ce cheminement m'a conduite à travailler dans toutes les agences de l'île de La Réunion, ce qui m'a offert une vision globale des réalités du terrain, une connaissance approfondie des publics que nous accompagnons, de l'ensemble du patrimoine et une riche collaboration avec des collègues aux profils diversifiés.

Mon évolution au sein de la SHLMR reflète à la fois mon engagement personnel, mais aussi la confiance et l'énergie que l'entreprise sait insuffler à ses salariés. La SHLMR ne se contente pas de loger, elle élève, elle forme, elle donne à chacun la possibilité de se révéler et de contribuer activement à sa mission sociale.

Recevoir la médaille Grand Or en 2024 est une reconnaissance précieuse de ce parcours et de cette loyauté. C'est aussi, pour moi, le reflet de l'engagement réciproque entre une structure responsable et ses collaborateurs : lorsque l'on fait confiance à un salarié, qu'on l'accompagne et qu'on valorise ses compétences, il peut pleinement s'épanouir et porter haut les valeurs de son entreprise et faire ainsi évoluer son territoire. »

Ségoène MONDON – Responsable de territoire NORD – Médaille OR

Reconnaître ces parcours, c'est affirmer que la fidélité est une valeur, et que l'engagement dans la durée mérite d'être célébré autant que les réussites ponctuelles.



◆ **Gérer les parcours avec vision : la GEPP**

La GEPP (gestion des emplois et des parcours professionnels), renforcée en 2022 par un nouvel accord interne, a permis de structurer notre stratégie RH autour de 6 enjeux :

1. La transformation des métiers
2. Les métiers difficiles à pourvoir
3. Entretenir la motivation des salariés
4. La mobilité interne
5. La sauvegarde des connaissances
6. Attirer les talents

A la lumière de ces enjeux la SHLMR a décidé de cibler les axes stratégiques suivants :

- Renforcer l'employabilité de ses salariés
- Développer la culture de la mobilité (interne et externe)
- Encourager ses salariés à être acteurs de leur projet / parcours professionnel
- Rendre ses métiers visibles et attractifs

Plusieurs salariés ont ainsi pu bénéficier de mobilités internes ciblées, ou d'un accompagnement vers des projets professionnels plus en phase avec leurs attentes : **sur 71 recrutements en 2024, 1/3 des postes en CDI ont été pourvus par une mobilité interne.**

◆ **Accompagner les transitions et les situations individuelles**

Chaque situation de fragilité, qu'il s'agisse d'épuisement, de désengagement ou de perte de motivation, a bénéficié d'un accompagnement sur mesure, impliquant une collaboration étroite entre le manager, la direction des ressources humaines et, dans certains cas, la médecine du travail.

Ces démarches individualisées ont souvent permis d'éviter des ruptures brutales en proposant des solutions adaptées, telles qu'un changement de service, une redéfinition des responsabilités, ou encore un soutien psychologique.

Ce travail discret, mais profondément humain, contribue à bâtir une relation de confiance durable entre la SHLMR et ses salarié-e-s, tout en renforçant le sentiment d'appartenance et de fidélité à l'entreprise.



« Ma carrière était jusqu'alors principalement axée sur le traitement du contentieux, un domaine dans lequel je me sentais à l'aise mais dans lequel je ressentais également une forme de routine. J'éprouvais le besoin de découvrir de nouveaux horizons professionnels et de développer d'autres compétences.

Lorsque j'ai exprimé ce souhait à mon directeur, il m'a proposé de valoriser mes compétences juridiques dans un domaine que je n'avais jamais envisagé : les marchés publics. Je me souviens être arrivé sur ce nouveau poste sans aucune connaissance spécifique du sujet. Grâce au soutien de la direction des ressources humaines, de mes collègues, ainsi que de l'aide précieuse de l'équipe DTP, j'ai pu monter progressivement en compétence jusqu'à atteindre une réelle maîtrise du domaine.

Cette mobilité interne a été une expérience exceptionnelle, car elle m'a permis de travailler en transversalité, avec une vision complète des enjeux juridiques, commerciaux, opérationnels et budgétaires. Ce changement a donné un second souffle à ma carrière et m'a offert l'opportunité de développer un panel de compétences que je n'aurais jamais pu acquérir en restant exclusivement dans le contentieux.

Par ailleurs, mon profil très spécialisé rendait difficile une évolution en externe. C'est pourquoi je tiens à remercier la SHLMR pour les possibilités d'évolution offertes en interne, ainsi que pour la confiance accordée et l'accompagnement tout au long de ce parcours. »

Alexandre Payen, référent contrat et prestation

	2022	2023	2024
Effectifs RQTH	13	12	16

Par ces initiatives attentives, la SHLMR réaffirme son engagement pour le bien-être de ses équipes et démontre que la responsabilité sociale ne se limite pas à des actions visibles, mais qu'elle s'ancre dans une écoute bienveillante et un soutien concret à chaque individu.



« Etant confrontée à des problèmes qui nuisent à ma capacité d'effectuer certaines activités liées à mon poste de travail et de me véhiculer, la médecine du travail m'a recommandé de solliciter mon employeur pour des ajustements de mon poste et aussi de mon environnement professionnel afin que je puisse accomplir mes tâches dans les meilleures conditions possibles. Ces mesures tiennent compte de mes besoins spécifiques, compte tenu des limitations induites par mon handicap et à mes problèmes de santé, qui ne me permettent pas de me déplacer seule. »
La SHLMR a été très réactif en mettant en place des actions adaptées pour répondre à mes besoins. Avec l'appui de Cap emploi, une analyse de mes besoins a été menée, débouchant sur des propositions de solutions personnalisées visant à garantir l'efficacité et la pertinence de l'aménagement de mon poste de travail. Cet aménagement a été effectué par la mise en place d'équipements spécifiques : extension de bureau, un fauteuil ergonomique, un clavier et une souris sur adaptées, ainsi qu'une réorganisation du travail en intégrant le télétravail à temps plein.

Après avoir été en mi-temps thérapeutique durant plusieurs mois, le soutien de mon employeur dans ces ajustements m'a permis de retrouver mon poste à temps plein depuis février 2025 en toute sérénité. »

Geneviève FRUTEAU – Responsable Gestion Clientèle



« Mon rôle de référent handicap à la SHLMR depuis octobre 2022 consiste à accompagner et à soutenir les collaborateurs en situation de handicap, mais aussi à sensibiliser l'ensemble des équipes à ces enjeux. Je suis un point de contact privilégié pour toutes les questions liées au handicap, que ce soit pour l'aménagement de postes, l'orientation vers des dispositifs spécifiques, ou encore la mise en œuvre de la politique handicap de l'entreprise.

Le principal défi, c'est de faire évoluer les représentations. Le handicap reste parfois un sujet tabou ou mal compris. Il faut donc beaucoup de pédagogie, d'écoute et de patience. Mais chaque petit pas compte, et les retours positifs des collaborateurs sont très encourageants.

La prochaine étape est de structurer notre politique handicap, renforcer les partenariats avec le secteur protégé et adapté, et développer des outils de sensibilisation innovants. L'objectif est de faire de la SHLMR un acteur exemplaire en matière d'inclusion. »

Nicolas VITRY – Inspecteur Foncier et Référent Handicap

Fidéliser, à la SHLMR, ce n'est pas "garder à tout prix" : c'est donner envie de rester, en étant à la hauteur des engagements que l'on prend.

Cela suppose d'agir sur les leviers visibles – évolution, reconnaissance, clarté – mais aussi sur ceux qui ne se voient pas toujours : l'écoute, le soutien, le respect du temps de chacun.

Ridvane AKHOUN DGA



3 Former pour faire évoluer

Faire évoluer les compétences, c'est d'abord faire grandir les personnes.

À la SHLMR, la formation n'est pas un simple outil d'adaptation. Elle est pensée comme un levier d'évolution, de fidélisation et de reconnaissance. Elle permet à chacun d'être acteur de son parcours, d'élargir ses perspectives, et de rester aligné avec les exigences de son métier.

En 2024, la dynamique de formation s'est renforcée : davantage d'actions, mieux ciblées, plus souvent co-construites avec les équipes, et connectées aux besoins réels du terrain.

◆ Une politique formation dynamique et accessible

Avec 10 708 heures de formation dispensées, 704 actions réalisées, et un budget de 802 000 €, la SHLMR confirme une politique volontariste et structurée.



« Mon rôle est de garantir que la formation soit en phase avec les besoins du terrain, les attentes des équipes et les orientations de formation des directions. En tant que chargée de formation, je suis à la fois interlocutrice des managers et collaborateurs, coordinatrice des actions et garante de leur qualité. Je construis le plan de développement des compétences, sélectionne les organismes, accompagne certains parcours individuels, et veille au respect des obligations légales. Ce que tu aimes dans ton métier ?

J'aime contribuer à la progression des collaborateurs, voir qu'une formation peut consolider leurs acquis ou soutenir leur évolution. C'est un poste stratégique, car je co-construis le plan de développement des compétences sur 3 ans avec les directions, mais aussi humain et opérationnel, car je travaille au quotidien avec les équipes et les organismes de formation.

Ce dont tu es le plus fière ?

Je suis fière d'avoir accompagné des collaborateurs, parfois sans diplôme, vers une certification. Leur fierté, le jour de la remise des diplômes, m'a marquée. Cette expérience montre que la formation peut aussi redonner confiance, valoriser des parcours et réconcilier avec l'apprentissage. »

Aurélie MARKA, Chargée de formation

◆ Miser sur les parcours diplômants : une dynamique en progression

La SHLMR s'engage pleinement à promouvoir des parcours de formation certifiants et diplômants, en résonance avec sa vision de la responsabilité sociale. Ces initiatives ne se limitent pas à la simple acquisition de compétences techniques ; elles visent à accompagner les individus dans une démarche de validation, de reconnaissance et d'épanouissement professionnel. En investissant dans des formations structurées et accessibles, l'entreprise met en lumière l'importance de la mobilité interne, du développement personnel et du progrès collectif.

L'objectif est clair : créer un écosystème où chaque collaborateur se sent valorisé et encouragé à aller plus loin dans son parcours. Les dispositifs tels que les certifications spécialisées, les démarches de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) ou encore les parcours diplômants témoignent d'une volonté de construire des trajectoires professionnelles solides et évolutives. Ces démarches reflètent un respect profond des aspirations individuelles tout en répondant aux besoins concrets du terrain.





Formation des directeurs d'agence en Habitat Social

À travers ces choix stratégiques, la SHLMR renforce son rôle comme acteur clé du changement, en s'appuyant sur des échanges tripartites entre le collaborateur, son manager et les ressources humaines. Ces dialogues permettent de co-créditer des parcours sur mesure, adaptés aux exigences de chaque poste et aux ambitions de chacun. Ce modèle participatif incarne la philosophie de l'entreprise : un équilibre entre performance et bien-être, entre transformation des compétences et reconnaissance des talents.

En intégrant une forte dimension humaine et sociale dans ses politiques de formation, la SHLMR montre qu'elle ne se contente pas de "former pour adapter". Elle forme pour évoluer, pour inspirer et surtout pour fidéliser, dans le sens le plus noble du terme. C'est ainsi que chaque action en faveur de la formation devient une pierre angulaire de son engagement RSE, contribuant à bâtir un futur où la croissance professionnelle rime avec épanouissement personnel.

En 2024, plusieurs actions ont illustré cette volonté :

- 15 salariés : Lancement du 2^e groupe de formation diplômante "gardien d'immeuble" niveau CAP,
- 1 salarié Certification "CIA – éthique et professionnalisme",
- 3 salariés dans un parcours certifiants,
- 9 salariés : parcours de certification "Directeur d'agence en habitat social", niveau Master 2,
- 2 salariés engagés dans une démarche de VAE.
- 2 salariés ont démarré un doctorat
- 1 salarié certification DPO



Remise des diplômes des CAP gardiens



« J'ai effectué, de janvier 2023 à mars 2024, une préformation et une formation qui auront duré un peu plus d'un an. Pendant cette période, cela m'a permis de comprendre ce qu'est le métier de gardien d'immeuble, et plus particulièrement cette fonction au sein d'un bailleur social. Cela m'a donné les outils pour apprendre, me perfectionner et évoluer rapidement dans le métier. Pendant toute cette période de formation, j'ai acquis d'énormes connaissances techniques et verbales, grâce à des formateurs plus que compétents. Ce qui m'ont donné l'envie d'avancer rapidement et de m'investir au sein de l'entreprise.

L'entreprise m'a fait confiance et m'a donné l'opportunité d'évoluer très rapidement, alors que je n'étais encore qu'au stade d'un contrat à durée déterminée.

Cette confiance a permis également d'être tuteur pour notre nouveau gardien d'immeuble Fabrice Mercier, qui a suivi le même cursus que le mien pendant un an et qui a pu profiter de ma petite expérience pour évoluer, réussir et obtenir son diplôme de gardien d'immeuble.

Pour moi le chemin continue pour me perfectionner, apprendre et évoluer... »

Eric LORGEUX – Agent de Proximité

La formation a aussi accompagné **les mobilités professionnelles** en interne, avec des parcours sur mesure : adaptation au poste, développement de compétences, certifications ciblées.



« De retour à La Réunion en 2013, j'ai rejoint la SHLMR en 2014 comme chargée de contentieux à l'agence du Port. Ce poste m'a permis de tisser un lien direct avec les locataires et de mieux comprendre leurs attentes. Souhaitant évoluer vers des fonctions managériales, en 2019, j'ai pu élargir mes responsabilités en assurant temporairement les missions d'adjointe contentieux.

En 2020, dans le cadre d'une réorganisation, j'ai été nommée responsable d'agence adjointe sur l'agence du Port. J'ai d'abord supervisé les volets administratif, contentieux et social, avant de prendre en charge le traitement des réclamations techniques et la qualité du cadre de vie des résidences, tout en poursuivant la gestion contentieuse.

Bien que n'ayant initialement pas d'expérience en gestion locative et face à un turn-over des équipes de proximité, j'ai dû me former de manière autonome et intervenir directement sur certaines réclamations. Cela m'a permis d'acquérir une vision concrète des réalités de terrain et de renforcer mes compétences managériales.

Dans une logique de consolidation de mes acquis, j'ai eu l'opportunité de suivre une certification professionnelle de « Directeur d'agence » qui a contribué à ma nomination, en février 2025, au poste de responsable d'agence sur le secteur du Port. Ce nouveau rôle représente une étape clé dans mon parcours professionnel, me permettant de développer mes compétences managériales et de renforcer les partenariats extérieurs.

Ce parcours n'aurait pu se construire sans l'appui de la SHLMR dans la professionnalisation de ses équipes, ni sans la confiance accordée par mes managers.

J'espère pouvoir continuer à contribuer à l'avancée de notre entreprise et parfaire mon évolution au sein de la SHLMR. »

Lydie MARCELIN – Responsable d'agence

◆ **S'ouvrir à l'innovation : IA, transitions et numérique**

Enfin, la politique de formation s'ouvre résolument aux défis de demain, en alignant ses actions sur les grands enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Le programme 2024 comprend plusieurs axes novateurs :

- Découverte de l'intelligence artificielle : Introduction aux usages de l'IA en entreprise, avec un focus sur son impact potentiel dans les processus métier et les interactions humaines. Ces formations visent à démystifier les outils intelligents et à en explorer les applications éthiques et responsables.



“Je sais que l'intelligence artificielle fait peur à certains. C'est normal. On entend beaucoup de choses, et on ne sait pas toujours ce que ça va changer pour nous. Dans le passé, on a parfois subi les évolutions technologiques. On s'est adapté, parfois dans l'urgence, sans toujours être accompagné. Cette fois-ci, je veux qu'on fasse autrement. L'IA va transformer nos métiers, c'est une évidence. Mais je suis convaincu qu'elle peut devenir une vraie force pour chacun de nous, si on prend le temps de l'appivoiser, de la comprendre, et surtout de se former. C'est pour ça qu'on a commencé à proposer des temps d'échange, des ateliers, des démonstrations. »

Ridvane AKHOUN – Directeur Général Adjoint

- Adaptation aux outils numériques : Mise en place de modules pratiques pour exploiter au mieux nos outils et nos espaces collaboratifs. L'objectif est de fluidifier les processus tout en rendant ces outils accessibles à tous.
- Transitions écologiques : Premiers jalons pour intégrer les enjeux climatiques dans les métiers techniques et la maîtrise d'ouvrage. Ces espaces informels encouragent une réflexion sur les pratiques durables, la gestion des matériaux, et la réduction de l'impact environnemental.

Ces formations visent à préparer les collaborateurs aux mutations à venir, sans laisser personne sur le côté.

Ces initiatives ne s'arrêtent pas à une simple transmission de savoirs. Elles s'inscrivent dans une démarche globale visant à rendre chaque membre de la SHLMR acteur et actrice de l'innovation et du changement. Par une approche centrée sur l'humain, ces formations favorisent la montée en compétences tout en cultivant une culture de responsabilité collective. C'est ainsi que l'entreprise construit des trajectoires professionnelles porteuses de sens, en phase avec les impératifs du monde actuel et les aspirations de demain.

Former, ce n'est pas cocher une case.

C'est investir dans l'autonomie, la confiance et les trajectoires.

Et à la SHLMR, cela reste un engagement fort, partagé à tous les niveaux.

Sandrine Scherrier, DRH



④ 4 Miser sur la jeunesse et les talents de demain

La jeunesse est une richesse pour l'entreprise.

Accueillir des jeunes, c'est faire le pari de l'avenir, mais c'est aussi se confronter à d'autres regards, à d'autres façons de faire, à d'autres attentes.

À la SHLMR, les étudiants, alternants, stagiaires et jeunes salariés ne sont pas des "passagers temporaires" : ils sont considérés comme des collègues à part entière, avec des responsabilités, un accompagnement, et des espaces pour s'exprimer.



Lycée LP Julin de RONTAUNAY à la découverte de la SHLMR et de nos métiers

◆ Une politique volontariste d'accueil des jeunes

En 2024, la SHLMR a accueilli 27 alternants, 58 stagiaires dont 6 stagiaires longs et 26 stages d'observation. Ces chiffres sont en hausse par rapport à 2023, signe d'un engagement renforcé en faveur de l'insertion professionnelle.

Tous les jeunes sont affectés à de vrais postes de travail, avec des missions définies, un encadrement dédié, et un accompagnement RH dès l'arrivée. Chaque alternant bénéficie d'un tuteur formé ou sensibilisé à son rôle, et peut participer aux temps collectifs RH (séminaire, atelier, instance).

Sur un territoire insulaire comme La Réunion, où les jeunes diplômés sont nombreux à devoir quitter l'île faute d'opportunités, la SHLMR a pleinement conscience de sa responsabilité sociale. Proposer des débouchés attractifs, valorisants et durables aux jeunes Réunionnais fait partie intégrante de notre engagement.

L'objectif : éviter la fuite des compétences locales et garantir à la jeunesse réunionnaise des perspectives professionnelles à la hauteur de ses talents.

Cette démarche s'inscrit aussi dans une logique de partenariat avec les filières de formation locales.

La SHLMR collabore étroitement avec :

- L'Université de La Réunion et l'IUT
- Les lycées professionnels, CFA de l'île et l'IFR
- L'ESIROI (école d'ingénieur)
- L'école d'architecture
- L'IRTS
- Des établissements spécialisés (Afpols, CNAM, IAE) pour les parcours certifiants ou diplômants.



« La SHLMR est un partenaire stratégique de l'Université de La Réunion, pleinement engagé dans l'accueil et l'accompagnement actif de nos étudiants. Par sa participation régulière au conseil de perfectionnement du département Sciences du Bâtiment et de l'Environnement (SBE), ses conférences métiers, ainsi que ses projets concrets tels qu'ICU Tropic (financement doctoral et terrains d'étude), LABiMAC (premier centre régional dédié aux matériaux alternatifs), MATARUN (valorisation de la terre locale) et HABITATROPIC (amélioration de l'expérience des occupants), elle offre à nos jeunes diplômés des cas d'étude concret toujours au service du territoire réunionnais. »

Dr Bruno Malet-Damour | Maître de Conférences

◆ Leur faire confiance, vraiment

Les jeunes accueillis à la SHLMR ne sont pas de simples observateurs : ils jouent un rôle actif au sein de l'entreprise. Leurs missions incluent la gestion de projets structurants, la production de livrables concrets, l'animation de réunions et la prise d'initiatives. Ces expériences pratiques leur permettent de développer des compétences solides tout en contribuant directement à la dynamique de la SHLMR. Cette implication s'étend également aux groupes de travail internes, où leurs idées et perspectives fraîches enrichissent les réflexions collectives. Cette année, certaines de leurs propositions ont été adoptées, notamment l'amélioration du livret d'accueil des alternants et la co-animation d'activités, renforçant ainsi leur sentiment d'appartenance et leur impact positif sur l'organisation.

La SHLMR est fière de créer un environnement où les jeunes talents peuvent s'épanouir, participer pleinement et voir leurs contributions reconnues. Cette démarche reflète une vision engagée de la responsabilité sociale, où l'humain est au cœur de chaque initiative.



"J'ai intégré la SHLMR à la suite de mon cursus universitaire en tant que chargé d'Opérations. Mon intégration a été facilitée par un encadrement et un accompagnement efficace me permettant de rapidement intégrer les processus internes dans un environnement propice. L'entreprise m'a témoigné sa confiance dès mon arrivée en me confiant des missions concrètes dans le cadre d'opérations de réhabilitation. Cette confiance m'a permis de rapidement monter en compétence et d'assurer pleinement mon rôle de Chargé d'Opérations."

Clément Fontaine – Chargé d'opération réhabilitation

Dans cette logique d'association, le séminaire alternant organisé en septembre 2024 a rassemblé alternants, tuteurs et membres de la direction autour d'un objectif clair : présenter les projets des alternants et leur contribution à la stratégie de la SHLMR, recueillir les ressentis et projeter leurs attentes.



Les échanges ont porté sur :

- les conditions d'accueil,
- la montée en compétences,
- la reconnaissance de leur contribution,
- leurs attentes vis-à-vis de l'entreprise.



“Actuellement, je suis alternante au poste d'assistante RH à la SHLMR. J'ai la chance de gérer plusieurs missions clés comme le recrutement et le suivi administratif des alternants. Concernant le projet d'accueil des alternants, je trouve que c'est une très belle opportunité pour renforcer la marque employeur de la SHLMR. Cela reflète l'attention portée à l'intégration et au bien-être des jeunes en entreprise, et contribue à véhiculer une image positive et attractive de la SHLMR. En tant qu'alternante moi-même, je ressens vraiment l'importance de cette démarche, car elle facilite l'adaptation, le sentiment d'appartenance et le développement professionnel. Je suis ravie de pouvoir y contribuer à la fois en tant que collaboratrice RH et bénéficiaire.”

Jersey TURPIN – Assistante Ressources Humaines

◆ Accompagner les filières locales de formation

Sur un territoire insulaire comme La Réunion, accompagner les jeunes, c'est aussi soutenir les écosystèmes de formation qui les accueillent, les forment et les orientent. La SHLMR s'engage depuis plusieurs années aux côtés des établissements d'enseignement secondaire, supérieur et de formation professionnelle pour favoriser l'insertion des jeunes Réunionnais dans les métiers du logement, de l'ingénierie, de la gestion, du social ou encore de l'environnement.

Nous ne nous contentons pas d'accueillir des stagiaires ou des alternants ; nos collaborateurs interviennent également en tant que formateurs ou intervenants extérieurs dans plusieurs structures du territoire : université de La Réunion, écoles d'ingénieurs, CFA, lycées professionnels, écoles de management...



« Contribuer à la formation de jeunes alternants est essentielle et enrichissante. Mon expérience professionnelle m'a permis d'animer une masterclass à l'IFR BTS IMMO sur les sujets de qualité de service et de tutorer un alternant dans le cadre de sa formation de responsable QSSE, j'ai pu éprouver mes capacités de pédagogue ! Étant moi-même passée par l'alternance au sein de la SHLMR, je me suis reconnue dans leurs interrogations et motivations. Cela a renforcé mon envie d'accompagner et d'inspirer les jeunes générations dans leur montée en compétences. »

Valérie BARRIEU – Chef de projet qualité

En 2024, une dizaine de cadres et de responsables de la SHLMR ont contribué à des modules de formation, des conférences ou des ateliers métiers, transmettant leur savoir-faire et leur expérience directement aux étudiants.



« J'interviens depuis plusieurs années sur les thématiques de la sociologie urbaine au sein de trois universités : IRTS pour les travailleurs sociaux, auxquels je communique l'importance de l'habitat dans le sujet social. Également en Aménagement à l'université de Tampon et l'école d'architecture pour les futurs concepteurs, auxquels j'essaye de communiquer l'importance de l'humain dans les espaces bâtis. Une transmission qui me tient à cœur, le logement social s'est construit autour de la valeur de la solidarité, malgré les problématiques, la restauration de son rôle positif dans nos sociétés me semble importante. »

Arash KHALATBARI – Directeur Action Sociale, Docteur en Aménagement et Sociologie Urbaine

Au-delà de ces actions directes, la SHLMR participe aussi aux réflexions stratégiques du territoire sur les enjeux de formation et d'adéquation entre compétences locales et besoins des entreprises. Nous échangeons régulièrement avec les institutions académiques, les collectivités et les acteurs de la branche professionnelle pour faire remonter les besoins du secteur et contribuer à l'évolution des programmes.

Nous portons la conviction que soutenir les filières locales, c'est investir dans l'avenir de notre territoire, mais aussi construire des passerelles durables entre l'école, l'entreprise et la société.

Accueillir la jeunesse, et l'accompagner c'est une responsabilité en tant que grande entreprise.

Mais c'est aussi une chance.

Celle de construire une entreprise ouverte, apprenante et tournée vers l'avenir.

Ridvane AKHOUN, DGA



☉ 5 Soigner le travail : prévenir les risques et soutenir la santé mentale

À la SHLMR, la qualité du travail passe d'abord par la qualité de vie au travail.

Prendre soin de l'organisation, c'est avant tout prendre soin des personnes qui contribuent à son essor chaque jour. À la SHLMR, nous avons fait de la santé mentale, du bien-être au travail et de la prévention des risques psychosociaux des piliers de notre engagement social. En 2024, cette ambition s'est concrétisée par des initiatives fortes et ciblées, ancrées dans une dynamique collective.

Nous croyons fermement que le bien-être de nos collaborateurs est une condition essentielle à la performance durable de l'entreprise. Ainsi, des dispositifs de prévention ont été renforcés, des espaces d'écoute et de dialogue ont été créés, et des outils de suivi et d'évaluation rigoureux ont été mis en place. Ces actions visent à offrir un environnement de travail sain et à anticiper les situations fragiles qui pourraient affecter nos équipes.

En prenant soin de nos équipes, nous investissons dans une relation durable, où l'humain est au cœur de nos priorités. À chaque étape, notre démarche s'inscrit dans une logique d'amélioration continue, en valorisant la transparence, la coopération et l'écoute. Cette responsabilité est pour nous autant un défi qu'une opportunité : celle de construire une entreprise plus inclusive, plus consciente et résolument tournée vers l'avenir.

◆ Prévenir les risques, agir vite et bien

Les risques psychosociaux (RPS) sont désormais intégrés à part entière dans les circuits d'alerte, d'analyse et d'intervention.

En 2024, 18 accidents du travail (5 n'ont pas entraîné d'arrêt de travail), 40 incidents, 8 situations de RPS, 3 droits d'alertes ont été enregistrés. Pour répondre aux situations fragiles, 27 aménagements de poste ont été mis en œuvre, parfois à l'initiative du salarié, parfois dans le cadre d'un accompagnement managérial.



« Ma mission consiste à intégrer la santé et la sécurité au travail dans les décisions managériales et les projets de l'entreprise.

J'ai travaillé sur la prévention RPS, en contribuant à la mise en place et à l'animation d'une commission RPS et mon objectif est de renforcer notre culture du dialogue et de participation.

Ce dont je suis le plus fier :

- Avoir contribué à institutionnaliser une approche paritaire dans les démarches internes. Cela signifie que les analyses, décisions et actions sont menées en étroite collaboration entre les représentants du personnel et la direction, dans un esprit de co-construction et de transparence.
- Avoir développé un partenariat actif avec les institutions de prévention (CGSS, DEETS, médecine du travail). Ces collaborations nous permettent de construire des actions concrètes, de partager des retours d'expérience et de renforcer la culture de prévention dans l'entreprise (donner du sens) »

Julian MIREL – Chef de projet Santé Sécurité au Travail

Le délai moyen d'une enquête suite à une alerte SST ou RPS a été de quatre mois en 2024. Bien que ce délai puisse sembler long, il reflète un processus minutieux d'analyse approfondie et de prise en charge, conçu pour identifier et traiter les causes profondes des signalements. Plutôt que de réagir hâtivement, la SHLMR adopte une approche méthodique et axée sur les facteurs de travail, selon une



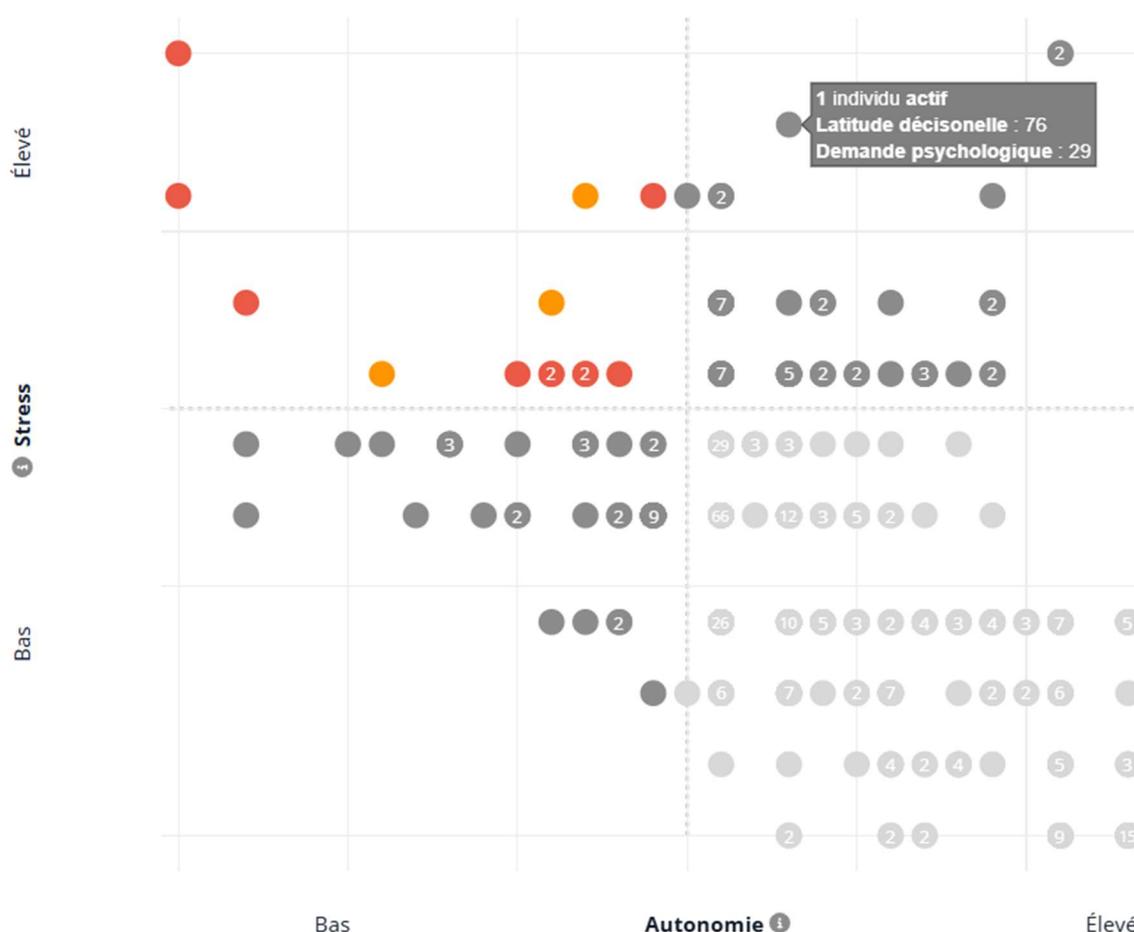
méthodologie éprouvée par l'ANACT. Chaque signalement devient une opportunité pour mieux comprendre les dynamiques internes et améliorer durablement les conditions de travail.

◆ **Écouter pour progresser**

Pour piloter cette politique, la SHLMR s'appuie sur un **baromètre social QVCT**, déployé avec la startup ID Tree, et enrichi de modules de micro-formation.



Selon Karasek, la combinaison d'une forte demande psychologique (travail stressant) et d'une faible latitude décisionnelle (faible autonomie et faible utilisation des compétences) constitue une situation à risque pour la santé de l'individu.



● Individu en Iso-Strain ● Individu en Job-Strain ● Individu actif ou passif ● Individu détendu ---- Seuils RPS

Les résultats sont analysés par pôle et permettent de construire des plans d'action ciblés sur les contraintes et ressources identifiés : surcharge temporaire, manque de visibilité, ou tensions relationnelles.

La dématérialisation des campagnes d'entretiens individuels et professionnels, ainsi que des enquêtes internes, a été optimisée grâce à l'outil LUCCA. Ce dispositif innovant offre un suivi en temps réel des

situations, une gestion automatisée des alertes et des remontées d'information, tout en assurant une vision globale et objective des données.

En parallèle, la mise en place d'un dossier RH entièrement dématérialisé renforce la fluidité et la transparence des processus. Ces avancées permettent de mieux objectiver l'impact des plans d'action et de garantir leur pertinence face aux enjeux identifiés.

Ce choix résolument orienté vers l'innovation illustre l'engagement de la SHLMR à construire un environnement de travail centré sur l'humain et ouvert à l'évolution.

◆ **Des leviers d'équilibre et de prévention : un maillage d'acteurs pour capter les signaux faibles**

Créer un environnement et des conditions de travail où le bien-être des salariés est pris en compte pour une performance durable c'est aussi :

- accompagner les situations à risques comme la violence externe ou interne pouvant être accentuées par un contexte économique et social difficile
- mettre en place des campagnes de sensibilisation
- détecter et accompagner les collaborateurs en souffrance.

Notre objectif est de pérenniser la démarche en capitalisant sur les connaissances et méthodologies avec les acteurs de la prévention, ressources internes (volontaires) et ressources externes, qui soient capables d'identifier les situations de mal-être et d'apporter leur aide et qui souhaitent se mobiliser activement sur le sujet.

En plus des organes classiques, que sont les CSSCT et la ligne hiérarchique, la SHLMR a déployé les organes suivants.

Le comité CPSS (commission prévention Santé Sécurité):

Un comité CPSS est mis en place piloté par le Chef de projet en prévention hygiène, santé et sécurité et la responsable RH qui se réunit tous les trois mois. Sa mission est de piloter la Santé et la Sécurité à la SHLMR.

La commission RPS

La commission RPS a pour mission d'analyser les situations particulières ou problématiques, de mettre au jour les facteurs professionnels intervenant dans la situation et de proposer des mesures de prévention.

4 représentants de la CSSCT et 2 représentants de la direction composent cette commission.

Elle rend compte de ses travaux auprès du CSE.

Le déploiement d'un réseau de Sauveteur Secouriste au Travail en santé mentale

En 2024 la SHLMR a proposé aux collaborateurs d'intégrer la formation secouriste en santé mentale. Pour le moment ce sont une partie des collaborateurs de la Direction de l'Action Sociale, du service RH et le rapporteur du CSSCT qui en ont bénéficié. Nous allons l'étendre dans les prochaines années à l'ensemble des collaborateurs volontaires en démarrant par les managers en 2025.

Les externes : La médecine du travail, le contrôleur CGSS, et les psychologues du travail



Un nouvel organe : Les référents QVCT

9 collaborateurs volontaires sont mobilisés activement afin d'assurer le suivi et la pérennité des actions sur la santé au travail.

Leurs missions qui consistent à garantir la mise en œuvre du plan d'actions sur le terrain, tout en animant la démarche Santé au travail et du travail, sont complémentaires à leurs fonctions principales et incluent l'accueil, l'écoute, le conseil des collaborateurs sur des questions psychosociales, l'observation et l'analyse des situations de travail, la sensibilisation sur des questions de santé, entre autres.

Ils organisent aussi des interventions collectives sur divers thèmes, notamment le harcèlement sexuel, la gestion des conflits et le sens du travail. Une charte encadre leur mission, ils ont bénéficié d'une formation avec le cabinet et nous assurons le pilotage de leurs actions. Nous bénéficions d'une supervision proposée par le cabinet tous les deux mois.

L'intervention auprès d'un collaborateur est effectuée à sa demande :

- Accompagnements individuels sur un périmètre qui se situe en dehors de leur lieu d'exercice direct, afin de garantir la neutralité vis-à-vis des collègues et des managers.
- Contact par mail expliquant la saisine
- Selon disponibilités des référents => proposition d'un rendez-vous physique ou téléphonique.



« À l'issue de l'année 2024 marquée par notre engagement constant en faveur de la QVCT, nous réaffirmons notre volonté de poursuivre nos efforts pour offrir à chacun un environnement professionnel toujours plus épanouissant, inclusif et durable. 2025 s'inscrit dans cette dynamique, avec de nouvelles initiatives visant à renforcer le bien-être, la performance collective et l'attractivité de notre cadre de travail. Chacun d'entre nous, formons le collectif. »
Cedric FOLIO – Chargé de Développement Local – Référent QVCT



« Après des débuts hésitants, les référents et leurs missions sont désormais bien identifiés. Les collaborateurs sont demandeurs de nos interventions, que ce soit lors des rencontres conviviales, comme le café des référents ou à travers les ateliers que nous animons »

Zénabe M ZE – Assistance Technique Patrimoine – Référente QVCT



◆ **Soigner les collectifs de travail**

Agir pour contribuer à la préservation de la santé psychique et à une véritable prise en charge des collaborateurs et pour transformer les rapports sociaux et développer une politique de santé au travail. Nous avons initié une démarche intitulée « Santé au travail **et** du travail à la SHLMR » qui a connu plusieurs étapes essentielles. L'enjeu est d'agir sur les conditions de travail en explorant les conditions dans lesquelles elles peuvent constituer une ressource pour la santé ou au contraire une menace dans l'objectif de forger un environnement de travail plus sain et plus développant.



« La santé mentale au travail ne peut plus être un impensé. Nous avons choisi de nous emparer de ce sujet avec lucidité et détermination. Parce que le travail est une part essentielle de notre identité, de notre équilibre, de notre vie, il mérite d'être soigné. Soigner le travail, c'est permettre à chacun de s'y reconnaître, d'en être fier, et de pouvoir en parler. C'est un engagement sur le long terme. Il repose sur la confiance, sur la capacité à ouvrir des espaces de parole, à remettre en question nos manières de faire. C'est ainsi que nous faisons évoluer notre organisation, que nous transformons nos pratiques, et que nous redonnons du sens à l'action quotidienne. La QVCT n'est pas une fin en soi : c'est un chemin pour faire du travail un lieu de reconnaissance, de solidarité et de progrès humain. »

Sandrine SCHERRIER – Directrice Travail & Ressources Humaines

Ces engagements ont été réaffirmés et partagés avec les représentants du personnel au travers l'accord quadriennal sur la qualité de vie et conditions de travail (QVCT) et l'égalité professionnelle dans l'entreprise (EP).

Soigner le travail, à la SHLMR, ce n'est pas une option.

C'est une démarche continue, exigeante et profondément humaine, qui place la santé mentale au cœur de notre performance durable.

Sandrine SCHERRIER – Directrice du Travail et des Ressources Humaines



⑥ 6 Être exemplaire : encadrer, alerter, sanctionner

La responsabilité sociale, ce n'est pas seulement ce que l'on fait. C'est aussi comment on le fait.

La responsabilité sociale ne se limite pas à ce que nous accomplissons, mais s'étend également à la manière dont nous le faisons. Être un bailleur social impliqué et responsable, c'est veiller à ce que chaque décision prise, chaque action menée, soit empreinte de transparence et de respect envers nos parties prenantes.

Notre démarche repose sur des valeurs fondamentales qui nous guident au quotidien : l'équité, la probité et la responsabilité. Ces principes constituent le socle de notre engagement et de notre volonté de construire une relation de confiance durable avec nos partenaires, nos locataires et l'ensemble de notre écosystème. Au-delà des obligations légales, nous faisons de l'éthique une priorité, car nous sommes convaincus qu'elle est essentielle à la pérennité de notre mission sociale.

Ainsi, à travers nos pratiques exemplaires, nous affirmons notre ambition de contribuer à un environnement où la transparence n'est pas une option, mais une évidence. Chaque collaborateur, chaque cadre est invité à adopter une posture exemplaire, à agir en cohérence avec nos engagements, pour que la SHLMR demeure, dans l'esprit de tous, un modèle d'intégrité et de responsabilité.

◆ Une culture de la probité et de la transparence

En cohérence avec la loi Sapin II et la loi Wassermann, la SHLMR poursuit la mise en œuvre de ses obligations en matière de prévention de la corruption :

- Diffusion d'un code de conduite à l'ensemble des salariés et partenaires,
- Cartographie des risques de corruption,
- Référent désigné et formé,
- Dispositif d'alerte interne, confidentiel et accessible,
- Rappel des bonnes pratiques lors des temps collectifs ou des formations,
- Formation des nouveaux entrants,
- Rencontre avec les partenaires,
- Contrôles comptables spécifiques SAPIN II.

L'ensemble des cadres et agents de maîtrise ont été sensibilisés à ces enjeux, notamment ceux en situation de responsabilité budgétaire ou contractuelle.

La SHLMR informe également ses collaborateurs, dans la limite de la confidentialité requise, des principes qui guident ses décisions disciplinaires ou éthiques.

Cette transparence permet de renforcer la lisibilité des règles, d'éviter les rumeurs, et de rappeler que le respect mutuel commence par celui du cadre commun.

« Je crois profondément que la transparence est notre meilleur levier pour faire progresser la déontologie.

À partir du moment où la parole circule librement, sans crainte ni tabou, on peut identifier les failles, en parler, et agir.

Et c'est précisément là que commence une véritable culture d'intégrité.

Coralie HOFF – Responsable Audit & CI – Référent Déontologie



◆ **Prévenir les conflits d'intérêts et gérer les situations sensibles**

La structure de la SHLMR, ses missions sociales et ses liens avec des partenaires institutionnels rendent impératif un pilotage rigoureux de la transparence. En 2024, des cas de conflits d'intérêts potentiels, apparents ou avérés ont été signalés, analysés et traités avec les collaborateurs mais aussi les parties prenantes externes.

Les actions engagées :

- Clarification des règles de déclaration d'intérêts,
- Mise à jour du registre des déclarations d'intérêts,
- Appui du référent déontologie pour accompagner certaines situations sensibles

Chaque collaborateur doit annuellement analyser sa situation personnelle lors des entretiens annuels avec son manager et/ou le référent déontologie. La situation est réévaluée en cours d'année en cas de besoin. C'est ainsi plus de 400 déclarations qui sont analysées chaque année en lien avec les collaborateurs, les managers, les directeurs, les administrateurs et les parties prenantes.

En parallèle de ces situations « courantes », quelques situations complexes ont nécessité un accompagnement spécifique voir un traitement judiciaire : ruptures du contrat de confiance ou atteintes à la probité avérées. Ces cas ont été traités avec discernement et méthode, dans le strict respect des règles et des personnes et en lien avec les représentants du personnel lorsque cela était requis.



« En 2024, une affaire de corruption impliquant des collaborateurs et fournisseurs a conduit à des procédures judiciaires retentissantes.

Ces situations rappellent que, si le traitement des faits de corruption peut entraîner des conséquences lourdes, l'inaction expose l'ensemble du système à des atteintes bien plus profondes et durables

Tolérance zéro et intégrité ne sont pas des slogans, mais des fondements de la confiance envers nos parties prenantes.

C'est pourquoi nous réaffirmons notre engagement à renforcer nos dispositifs de prévention et de contrôle. »

Coralie Hoff - Référente Déontologie

Nous ne visons pas la perfection.

Mais nous affirmons, avec clarté, que l'exemplarité est notre boussole. Parce que nous sommes un acteur social, et que la confiance se construit d'abord à l'intérieur.

Valérie LENORMAND – Directrice Générale

7 Dialoguer avec sincérité

À la SHLMR, le dialogue social est fondé sur la clarté, la régularité et le respect des rôles.

Dans un contexte de transformation continue, nous avons fait le choix de maintenir des échanges nourris avec les représentants du personnel et les instances, même lorsqu'ils sont exigeants, parfois critiques.

Parce que le désaccord n'est pas l'ennemi de la coopération. Et que c'est souvent dans la confrontation loyale que naît la confiance.

◆ Des instances actives, un rythme soutenu

En 2024, 5 réunions de CSE et 4 commissions SSCT ont été tenues, traduisant un dialogue dense, structuré et formalisé.

S'y ajoutent les négociations annuelles obligatoires (NAO), ainsi que des concertations sur des sujets clés : télétravail, classification, forfait jour, évolution des processus internes, droit d'alerte. C'est en tout 22 réunions, de négociations et d'échanges qui ont été tenues avec les IRP.

Chaque réunion repose sur des documents préparés, des échanges ouverts, et une volonté partagée d'écouter, d'expliquer et d'ajuster quand cela est possible.



« Le dialogue social est trop souvent perçu comme une contrainte ou un passage obligé. Pour ma part, j'y vois un espace de clarté, de courage et de progrès.

Ce n'est pas parce qu'il y a des désaccords que le dialogue est en échec. C'est au contraire parce qu'on peut se dire les choses, débattre, confronter les points de vue avec respect, qu'une confiance solide peut se construire. C'est cette maturité-là que nous cultivons avec les représentants du personnel.

En tant que DRH, je crois profondément à un dialogue qui ne cherche pas à éviter les tensions, mais à les traverser pour mieux comprendre ce qui est en jeu. C'est dans cet espace, souvent exigeant mais fécond, que l'on peut faire émerger des accords justes, durables, et utiles à tous. »

Sandrine SCHERRIER – Directrice du Travail et des Ressources Humaines

◆ Un dialogue social permanent, qui n'empêche pas les désaccords

Le désaccord est un signe de maturité du dialogue.

À la SHLMR, les relations sociales s'exercent dans un cadre transparent, dans lequel chacun peut exprimer ses positions, ses doutes ou ses objections sans crainte de remise en cause. En 2024, plusieurs points ont fait débat – réorganisation, temps de travail, jours de repos dans le cadre du forfait jour, classification sur la grille salariale, droit d'alerte – mais ces divergences ont été assumées comme faisant partie d'un processus sain.



C'est précisément parce que les choses peuvent être dites, argumentées et débattues, que le dialogue progresse. Et qu'il devient un levier d'efficacité, de justice et de compréhension partagée.



« Le désaccord fait partie intégrante d'un dialogue social sincère et constructif. En 2024, au sein de la SHLMR, nous avons abordé des sujets sensibles avec franchise et responsabilité.

En tant que secrétaire du CSE, je tiens à rappeler que débattre, exprimer des positions parfois divergentes, c'est aussi faire vivre la démocratie sociale. Ces échanges, parfois exigeants, traduisent l'engagement des représentants du personnel à défendre l'intérêt collectif dans un cadre respectueux.

C'est grâce à cette dynamique de dialogue, nourrie par l'écoute et la transparence, que nous pouvons faire progresser les conditions de travail et la qualité du climat social. »

Eddy SANGARIN - Secrétaire du CSE

◆ Des accords et des actes

Le dialogue social ne s'arrête pas aux échanges : il produit des effets.

Ces 2 dernières années, plusieurs accords et avenants ont été conclus ou sont en cours de négociations, notamment sur :

- L'égalité homme femme et la QVCT, avec un focus sur les carrières longues
- La GEPP, dans l'objectif de rendre chaque salarié acteur de son projet
- Le télétravail dans une logique d'équilibre et de confiance
- Le temps de travail, avec un objectif de souplesse et de clarté
- Les NAO, dans un contexte d'inflation et d'économie complexe

Ces textes ne sont pas des compromis fragiles, mais le fruit d'un travail collectif exigeant, porté par la conviction que les intérêts de l'entreprise et ceux des salariés ne sont pas antagonistes.

Anticiper les défis de demain et s'adapter aux transformations du monde du travail pour renforcer la pérennité de notre organisation, tout en plaçant l'humain au cœur de chaque action.

Focus sur les avantages des salariés à la SHLMR :

- Accord d'intéressement avec mécanisme de bonification par unité de gestion et PEE
- Nombre de jour travaillés : 4.5 jours/semaine
- Mutuelle prise en charge à 100%
- Maintien de salaire en cas de maladie ou d'invalidité
- Prime d'ancienneté et congés ancienneté
- Congés pour événement familiaux plus favorables
- Prime 13^e mois, prime de bilan, prime de vacances
- Chèques déjeuners
- Accompagnement à la mobilité propre
- Médaille du travail et gratification

Dialoguer, ce n'est pas toujours être d'accord.

Mais c'est toujours écouter, expliquer, proposer et agir avec loyauté.

C'est ce qui nous permet, ensemble, de tenir le cap, même quand la mer est agitée.

Ridvane AKHOUN – Directeur Général Adjoint



Nos engagements RSE : des actes pour le territoire

Une entreprise est vivante lorsqu'elle se pense comme un écosystème.

La SHLMR n'est pas qu'un bailleur social : elle est un acteur du territoire, un employeur engagé, un bâtisseur de liens durables entre les habitants, les quartiers et l'environnement.

Nos engagements RSE s'inscrivent pleinement dans cette vision. Ils traduisent notre volonté de contribuer, à notre échelle, à un modèle plus équilibré, plus responsable et plus résilient.

Depuis 2022, nous structurons notre stratégie RSE autour de cinq axes d'engagement. Chacun incarne un pilier de notre action :

- produire du logement abordable pour tous,
- soutenir le développement économique local,
- améliorer la qualité de vie dans les quartiers,
- agir pour un habitat respectueux de l'environnement,
- et faire vivre un dialogue sincère avec nos collaborateurs.

Ces engagements s'inscrivent dans une logique de durabilité, proche des principes de la permaentreprise :

- Prendre soin des personnes, qu'il s'agisse de nos locataires, de nos partenaires ou de nos salariés,
- Préserver les ressources et les équilibres dans nos façons de produire, de réhabiliter, d'accompagner,
- Partager équitablement la valeur créée, dans une logique de solidarité et de juste contribution au territoire.

Dans la suite de ce rapport, nous avons fait le choix de ne pas tout détailler, mais de mettre en lumière les actions marquantes de l'année 2024, illustrées à chaque fois par un ou plusieurs projets.

Car au-delà des chiffres, ce sont les faits, les engagements tenus et les preuves concrètes qui incarnent notre responsabilité sociale et territoriale.



ENGAGEMENT 1



Assurer un **LOGEMENT ABORDABLE** en réponse aux besoins de la population Réunionnaise dans toute sa diversité

*C'est proposer un logement **selon les besoins** et **aspirations** de chacun, proche du cercle familial comme professionnel, répondant à la **diversité de notre public** et **adapté aux ressources** des plus fragiles comme aux celles des salariés.*

Abordable

*« Innover encore et toujours pour s'adapter aux **ressources** des ménages tout en préservant leur **confort de vie.** »*

Adapté

*« Diversifier notre offre pour répondre à l'évolution **des modes d'habiter** et de la société, accompagner la recherche du 1er logement, et pour prendre en compte le **handicap**, le **vieillessement** ou la perte d'autonomie. »*

Localisé

*« Prioriser une offre de logements toujours renouvelée afin de permettre à chacun de se rapprocher de son **cœur de vie**, notamment dans les **bassins d'emplois** de l'île, en adaptant notre financement pour privilégier les **secteurs tendus** et ainsi contribuer au rapprochement **domicile-travail toujours en lien avec les politiques publiques**, c'est travailler à la **mobilité** et donc à la **diminution de l'empreinte carbone**, faciliter l'accès à l'emploi et contribuer à **contribuer à la ville de demain.** »*



Nos ACTIONS

UN LOGEMENT ABORDABLE

Actions	Objectif	Indicateurs	Niveau avancement
Promouvoir la modulation des loyers dans les opérations nouvelles et entre les groupes immobiliers Dans le respect du loyer plafond moduler en fonction des typologies et initier une démarche de modulation entre groupe	Favoriser les mutations, adapter nos produits aux revenus, permettre la mixité, linéariser nos loyers entre l'ancien et le neuf	Taux d'effort en fonction des types de ménages	
Disposer de l'ensemble des éléments lors des CALEOL pour évaluer le reste à vivre selon la méthodologie ESH afin d'affiner et de rendre plus efficaces les CALEOL.		Reste à vivre par UC > 14 € /Jour	
Accompagner nos locataires dans la gestion de leur budget et l'ouverture des droits, améliorer leur solvabilité	Aider les familles dans la gestion budgétaire et le paiement du loyer	Nbre de familles accompagnées	
Construire moins cher et plus sobre Modification de nos critères d'analyse de MOE, changement des critères,	Réduire nos coûts travaux par plus de simplification		
Mise en place du plan qualité sobriété			
Collecter les analyses des consommations de l'IOT (internet des objets) pour mieux piloter les charges Connecter les compteurs et les objets pour maîtriser nos consommations	Réduction des charges et des fuites	Niveau de charge par résidence	
Favoriser les mutations sociales Permettre aux familles de payer un loyer plus faible	Baisse de impayés et des situations d'expulsions	10% par an	

Etudes

Lancement

En cours

Avancé

Opérationnel

Le LOGEMENT ADAPTE en diversifiant notre offre

Actions	Objectif	Indicateurs	Niveau avancement
Produire des résidences adaptées aux besoins des seniors Permettre de prévenir les risques liés à la perte d'autonomie		Nbre de logements produits en RPA ou résidence autonomie	
Produire des logements pour les jeunes, actifs, étudiants,	35% prog	Nbre de logements produits spécifiques	
Trouver des solutions d'hébergements et de logements pour le handicap			



Mise en place de l'intermédiations ou créations de logements spécifiques			
Adapter nos logements à la perte d'autonomie		380 logements par an minimum	
Favoriser l'accès à la propriété par des produits adaptés Produire du PSLA pour permettre aux salariés à revenus modestes et médians de devenir propriétaire	Produire 50 PSLA par an dans les secteurs tendus	Nbre de lots en accession programmés et livrés	
Accompagner le développement du BRS (modification art 244 à porter) permettant de faire perdurer la priorité de l'accès à des ménages modestes	Proposer un produit alternatif au PSLA		
Ajuster notre offre de service pour faire du logement un lieu de vie adapté Définir notre politique SENIORS et la piloter Mention accompagnement au vieillissement/ quali'HLM		Indicateurs dans la politique « Séniors »	
Mettre en place des baux de colocation	Permettre à certaines catégories, en particulier les jeunes, de se loger	Nombre de baux de colocation	
Développer une politique de logement des jeunes	Mieux adapter les services et logements à la cible des jeunes	Vote de la politique par le CA	

LE LOGEMENT LOCALISE : prioriser les bassins d'emplois et travailler à la mobilité

Actions Description	Objectif	Indicateurs	Niveau avancement
Favoriser notre production de logements dans les zones tendues et bassins d'emplois Cartographier ces zones et réévaluer dans la politique d'investissement les secteurs à favoriser Construire prioritairement dans ces secteurs Mobiliser nos ressources financières en fonction de ces priorités	Offrir des logements aux salariés ; corroborer notre production aux demandeurs ALS	70% de notre production dans les zones tendues	
Attribuer aux salariés pour favoriser le lien emploi travail	Permettre aux salariés des entreprises de ce loger	% attribution à des salariés	
Adapter notre programmation aux politiques publiques Déployer des projets de territoires en lien avec les PLH et les CIL	Livrer des logements respectant les politiques publiques Pilotage des projets de territoires	Conformité au PLH Evaluation de la satisfaction politique ?	

Etudes
Lancement
En cours
Avancé
Opérationnel



ENGAGEMENT 2



S'engager dans le DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE de notre île

C'est s'assurer de la rencontre de l'offre et de la demande entre la SHLMR et ses partenaires dans une relation que nous voulons toujours plus équilibrée et durable. Un des facteurs clés de l'atteinte de nos objectifs est d'accélérer la production/la réhabilitation de logements abordables et maintenir la qualité du service rendu à nos locataires.

Innovante

*« Accompagner le développement de filières locales accompagner la **recherche d'innovations**, et favoriser les **partenariats** pour accroître les expertises présentes sur le Territoire. »*

Équilibrée

*« Soutenir la dynamique économique locale par une meilleure **visibilité sur les achats annuels** à venir, agir pour limiter la **fragilité économique** des TPE/PME en promouvant des **relations équilibrées et bénéfiques** avec nos différents partenaires. »*

Inclusive

*« Poursuivre notre implication et notre investissement en faveur de l'économie **sociale et solidaire** et de l'**insertion professionnelle** par l'économie et en faveur de l'économie de **proximité**. »*



Nos ACTIONS

S'engager dans une DEMARCHE INNOVANTE

Actions	Objectif	Indicateurs	Niveau avancement
<p>Manifester notre intérêt pour participer et contribuer aux appels à projets qui ont pour finalité de faire émerger des filières locales dans nos domaines d'activités</p> <p>Participer au think tank MEDEF sur la partie « normes » du CIOM</p> <p>Participer aux groupes de travail pour accompagner le BTP</p>	Aider la filière du bâtiment	<p>Nbre de participation</p> <p>Niveau d'émergence de ces filiales</p>	
<p>Participer à l'émergence d'une filière sur le bâti tropical et de la compétence sur le sujet</p> <p>Développer des labels comme le logement des hauts</p> <p>Participer aux actions de l'AQC ou USH sur le bati tropical</p> <p>Financer une thèse sur les ilots de chaleur urbains</p>	Développer le bâti tropical	<p>Nbre de participation à des groupes</p> <p>Budget annuel dédié > 20 k€ annuel</p>	
Accompagner le PLOM sur le sujet de l'évolution des normes	Action de lobbying		
Participer à la mise en place d'un laboratoire d'analyse des matériaux locaux en partenariat avec l'Université			

Etudes

Lancement

En cours

Avancé

Opérationnel

UN SOUTIEN EQUILIBRE au tissu économique

Actions	Objectif	Indicateurs	Niveau avancement
<p>Promouvoir l'éthique au sein de la SHLMR en intégrant les tiers à notre organisation et particulièrement les titulaires de marchés, les fournisseurs et les associations.</p> <p>Evaluer nos prestataires</p> <p>Mettre en place les conditions d'un rapport sain et veiller aux respects de l'application des règles</p>	Etablir des relations éthiques et sereines avec les entreprises		
<p>Mettre en place les dispositifs de relations équilibrées avec nos prestataires</p> <p>Animer la charte SBA et RFAR</p> <p>Dédier des interlocuteurs aux gestions de précontentieux</p>	Une relation plus gagnant/gagnant pour fidéliser nos entreprises et limiter leur fragilité		
<p>Mettre en place des conditions financières qui accompagnent la trésorerie des entreprises</p> <p>Délai de paiement réduit</p> <p>Mise en place de cession de créances</p> <p>Paieement direct</p> <p>Limitation des RG</p>	Accompagner les entreprises dans leur trésorerie	<p>Délai de paiement : 70% en < 21 jours</p> <p>Nbre de dispositifs</p>	
<p>Donner de la visibilité sur nos marchés à venir</p> <p>Mettre en place une journée économique annuelle</p> <p>Donner accès à nos futurs AO sur notre site web</p>	Permettre aux entreprises de se projeter		
Dédier nos marchés aux entreprises locales et tout particulièrement nos TPE PME			



Contribuer à accompagner le tissu économique Participer aux actions MEDEF Participer au comité ALIZEE pour aider l'entreprenariat Mutualiser nos moyens pour valoriser le tissu économique	Etre un acteur de l'accompagnement à la création d'entreprises,		
---	---	--	--

UNE DEMARCHE INCLUSIVE

Actions	Objectif	Indicateurs	Niveau avancement
Mettre en œuvre des clauses d'insertion par l'économique dans tous nos marchés	Permettre un retour à l'employabilité	100% de nos marchés >100 k€ ont des clauses	
Mettre en œuvre des clauses d'insertion par l'économique dans tous nos marchés		Au moins 150 000 heures	
Développer l'économie de proximité Aider les entrepreneurs en les accompagnant vers nos locaux commerciaux	Animer nos quartiers Soutenir le commerce de proximité et l'ESS		



ENGAGEMENT 3



Améliorer LA QUALITÉ DE VIE dans nos quartiers : tranquillité, Cohésion et attractivité

C'est avoir un impact positif sur nos quartiers et mettre en place les conditions de la tranquillité, de la cohésion et de l'attractivité, en travaillant méthodiquement sur 3 niveaux interdépendants : au niveau politique et partenarial, au niveau de la résidence et de son environnement proche et au niveau de l'individu. Travailler pour réenclencher la dynamique sociale et économique et ainsi restaurer l'égalité des chances.

Plurielle

*« Accentuer notre politique partenariale **en signant des conventions** pour développer dans nos quartiers les **services** (conciergerie d'aide à la personne, coopérative d'insertion, etc.), les **équipements de proximité** et **l'accès à la culture.** »*

Pérenne

*« Insérer nos résidences dans les quartiers en comprenant et en respectant **l'identité du quartier**, en nourrissant notre **relation de confiance** par nos actions d'amélioration continue de la qualité de **l'environnement** de vie **pour et avec nos habitants** : propreté, proximité des services, tranquillité résidentielle. »*

Partagée

*« Maintenir notre engagement social auprès des **familles en difficulté**, grâce à nos services dédiés, par **l'action sociale** immédiate ou **l'accompagnement à l'autonomie** : aide sur les dossiers d'aide au paiement du loyer, sur l'ouverture des droits, vis-à-vis d'organismes extérieurs (banques, assurance...), formation à la gestion budgétaire. »*



Nos ACTIONS

LA PLURALITE DE NOS PARTENAIRES

Actions	Objectif	Indicateurs	Niveau avancement
Etablir des conventions partenariales public/privé Conventions avec les collectivités pour les services	Mobiliser les acteurs autour de problématiques communes impactant nos quartiers	Nbre de conventions actives	
Accès à la culture : Développer les partenariats avec les organismes qui permettent d'apporter la culture dans nos quartiers	L'apport de la culture en tant que lien social et ouverture.	Nbre d'actions	
Projets innovants dans les services et l'accompagnement	Contribuer aux 100 projets sociaux d'innovation d'Action Logement	4 projets innovants par an	

Etudes

Lancement

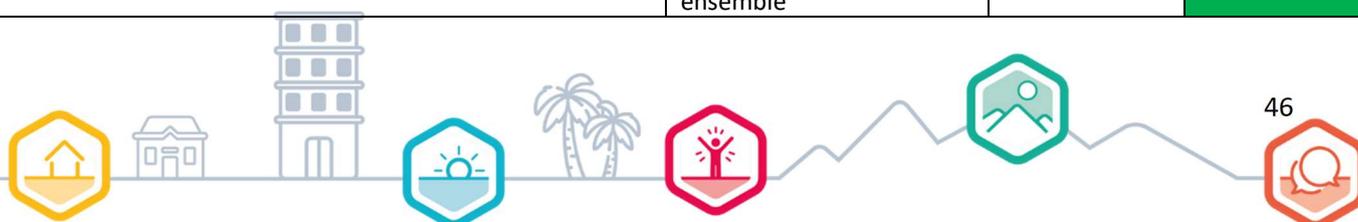
En cours

Avancé

Opérationnel

Une relation PERENNE et DURABLE avec nos habitants du quartier

Actions	Objectif	Indicateurs	Niveau avancement
Travail sur la tranquillité résidentielle : groupe de travail sur les propositions d'actions	Trouver des leviers complémentaires pour que nos résidences gagnent en tranquillité	Grille d'évaluation	
Maintien de la certification quali'HLM	Améliorer la qualité de services	Certification	
Mesurer constamment la satisfaction client et se rapprocher des attentes en termes de qualité de service		Niveau de satisfaction client >ou = 80%	
Limiter les incivilités et les quantifier Assermentation de personnel de proximité Se doter d'un outil de mesure	Réduire les charges et améliorer le cadre de vie	Nombre d'actes de vandalismes	
Construire des résidences à l'échelle des quartiers	Développer des cadres de vie agréable et respectueux des quartiers.	Taille moyenne de nos résidences	
Concerter les riverains	Favoriser l'intégration de nos résidences dans les quartiers	% de concertation /projets totaux	
Participer aux groupes sur la prévention de la délinquance urbaine	Se donner des outils pour améliorer le cadre de vie des quartiers		
Généraliser les actions sur les nouveaux entrants et sensibiliser au respect du bien vivre ensemble	Réunion permettant la sensibilisation au vivre ensemble	100% logts neuf	



Un engagement social pour Une QUALITE DE VIE PARTAGEE

Actions	Objectif	Indicateurs	Niveau avancement
Mettre en place une politique Séniors pour accompagner nos résidents âgées	Mettre en place un accompagnement dédié aux seniors	Certification Quali'HLM mention sénior	
Maintenir un accompagnement social dans nos agences de proximité Accompagner à la gestion des budgets	Rejoint l'axe 1	Budget de 500 k€ par an Nombre de FSE	
Ouvrir les droits	Améliorer les conditions de vie de nos locataires	300 par an	
Animer une politique de mise à disposition de nos LCR	Animer le tissu associatif et accompagner les initiatives	Rappel politique de la ville	
Maintenir une action de proximité efficiente dans les QPV	Accompagner les familles fragilisées, les jeunes	Engagement > 2000 k€ par an	



ENGAGEMENT 4



S'investir pour un HABITAT RESPECTUEUX de notre Environnement

C'est maîtriser l'impact environnemental de nos actions sur l'ensemble de nos activités, mais aussi travailler à la résilience. Cela passe notamment par la réduction des circuits d'approvisionnement concernant la construction et la réhabilitation mais aussi par l'usage. Sensibilisation, décarbonation, innovation et préservation devront faire partie de toutes nos actions.

Performant

*« Monter en compétences et adapter nos outils et nos processus pour évaluer notre empreinte, faciliter le changement des **modes constructifs** et améliorer l'**impact de nos approvisionnements** (matériaux bas carbone et biosourcés) ; adopter une approche « **coût global** » intégrant la lutte contre le réchauffement climatique à notre **culture d'entreprise.** »*

Pédagogique

*« S'investir auprès des partenaires et locataires pour que chacun devienne **acteur de la préservation** de son environnement en les formant à la **maîtrise énergétique**, à la **gestion des déchets** et la lutte **contre le gaspillage via des partenariats associatifs (smart city, science réunion ...)** pour **co-innover sur la préservation de l'environnement.** »*

Sobre

*« Réduire l'impact environnemental du bâti à chaque étape par l'**innovation**, l'intégration de la **sobriété** et la **structuration des filières.** en étant un donneur d'ordre responsable : matériaux **bas carbone**, sobriété énergétique, **économie circulaire**, préservation du **confort thermique en luttant contre les îlots de chaleur par la végétalisation de nos résidences** »*



Nos ACTIONS

S'inscrire dans une démarche de PERFORMANCE sur les sujets environnementaux

Actions	Objectif	Indicateurs	Niveau avancement
Evaluer notre empreinte environnementale et mettre en place un plan d'amélioration Bilan carbone des activités Bilan énergétique ACV	Disposer d'un référentiel permettant de s'évaluer et de progresser	Référentiel environnemental	
Intégrer les enjeux environnementaux dans le GUIHD Intégrer dans le GUIHD les techniques et modes de constructions éprouvés performant environnementalement	Disposer d'un guide interne de construction intégrant la performance environnementale	MAJ du GUIHD	
Intégrer l'approche coût global sur nos opérations de construction Prendre en compte les coûts indirects environnementaux et les coûts d'exploitation induits dans l'analyse du bilan des opérations dès le montage	Mieux maîtriser nos coûts dès la conception du projet de construction	20% d'opérations réalisées avec une approche coût global	
Développer des outils pour mieux appréhender le bas carbone à la Réunion Décliner l'outil TEC TEC pour le logement	Définir ce qu'est une résidence bas carbone		
Mener des opérations dont l'objectif de performance environnementale est élevé : bas carbone, maîtrise des consommations, végétalisation Test sur 1 opération dans le cadre du développement du label GIEP (gestion intégrée des eaux pluviales)	Réduction des coûts de construction et réduction de notre impact carbone en utilisant moins de matériaux. Réduire l'impact des eaux de ruissellement, préserver la qualité des eaux et limiter les risques d'inondations.	Nombre d'opérations « performantes »	
Mener des opérations dont l'objectif de performance environnementale est élevé : végétalisation de la toiture des résidences	1 opération en toiture végétalisée	Nombre d'opérations « performante »	
Financer des recherches sur la lutte des îlots de chaleur Portage et financement d'une thèse en partenariat avec l'université de la Réunion sur la caractérisation des ICU tropicaux	Disposer d'un modèle adapté pour l'île de la Réunion et de dispositifs permettant d'évaluer le phénomène des ICU dans nos quartiers	Déploiement des capteurs de mesures sur nos quartiers tests Mise à disposition d'un modèle de simulation des ICU adapté	

Etudes

Lancement

En cours

Avancé

Opérationnel



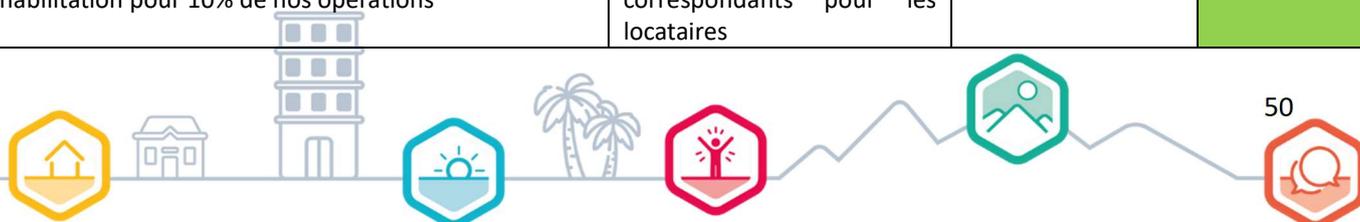
Plus de PEDAGOGIE

Actions	Objectif	Indicateurs	Niveau avancement
Démarche ECCO DOM sur la gestion de l'énergie à destination des locataires Transmission de guides pratiques à destination des locataires et expérimentation d'affichage digital en temps réel des consommations dans le groupe d'habitation	Informier et former les locataires sur enjeux énergétiques, déchets et aux écogestes	Baisse des consommations et charges grâce à l'implication des locataires	
Inciter nos locataires à trier leurs déchets et à les déposer sur des points de collectes dédiés Rendre l'acte de tri et de collecte de déchets lucratifs pour la personne, en transformant le dépôt de déchets en bons d'achats	Accompagner les locataires sur les défis environnementaux	% de locataires ciblés par un plan d'accompagnement	
Travailler avec les associations de locataires et de quartiers pour sensibiliser et faire émerger des innovations sur le terrain avec les habitants Partenariats associatifs (smart city, science réunion, association de locataire ...)	Informier et former les locataires sur enjeux environnementaux	% de locataires ciblés par un plan d'accompagnement	
Communiquer aux locataires les gains énergétiques des travaux d'amélioration Utiliser les IOT et les plateformes de collectes de données pour communiquer à l'échelle des cages d'escalier les gains énergétiques	Prendre conscience des investissements environnementaux et de leurs effets	% Baisse des consommations et charges grâce à l'implication des locataires	
Assurer l'appropriation de la conception « confort thermique » Financer une thèse sur l'acceptabilité des innovations constructives	Aider à l'appropriation et réduire les coûts de maintenance de nos résidences	Grille d'évaluation appropriation vs architecture/ équipements	



La SOBRIETE à toutes les étapes

Actions	Objectif	Indicateurs	Niveau avancement
Lancer des démarches visant à réduire l'impact carbone de nos résidences Systématiser dans nos marchés nos ambitions en matière de développement durable et notamment intégrer des critères environnementaux	Systématiser les objectifs de réduction des impacts environnementaux	Nombre de marché intégrant les impacts carbonés et la sobriété dans les critères d'AO	
Décliner le plan de décarbonation AL Equipement BA, isolations des logements,	Contribuer à l'objectifs de neutralité carbone 2030 du groupe AL	% de déploiement du plan de décarbonation	
Développer la végétalisation de nos résidences, actuelles et neuves	Réduire les ICU	200 arbres annuellement plantés	
Continuer à développer des résidences NF HABITAT	Systématiser les objectifs de réduction des impacts environnementaux	Nombre de résidences labélisées	
Déployer des dispositifs d'autoconsommation dans nos résidences Mettre en place de l'autoconsommation en neuf et en réhabilitation pour 10% de nos opérations	Diminuer le besoin en énergie des résidences et diminuer ainsi les coûts correspondants pour les locataires	% de résidences équipées	







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



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.