

Rapport annuel

2011



**adoma**

*L'insertion par le logement*

- **JACQUES BARTHÉLÉMY**, Président du Conseil d'administration d'Adoma, ministère de l'intérieur, de l'outre-mer, des collectivités territoriales et de l'immigration.

#### ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT L'ÉTAT

- **Stéphane Fratacci**, ministère de l'intérieur, de l'outre-mer, des collectivités territoriales et de l'immigration et ministère des solidarités et de la cohésion sociale.
- **Jean-Claude Bastion**, ministère de l'intérieur, de l'outre-mer, des collectivités territoriales et de l'immigration et ministère des solidarités et de la cohésion sociale.
- **Pierre-Yves Rebérioux**, ministère de l'économie, des finances et de l'industrie et ministère des solidarités et de la cohésion sociale.
- **Hélène Dadou**, ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement.
- **Charles Sarrazin (Thomas Revial à compter du 23 mars 2012)**, ministère de l'économie, des finances et de l'industrie.
- **Hervé Bec (David Knecht à compter du 23 mars 2012)**, ministère du budget, des comptes publics, de la fonction publique et de la réforme de l'État.

## Le Conseil d'administration

Au 31 décembre 2011

#### ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT AUTRES QUE L'ÉTAT

**Yves Chazelle**, Société Nationale Immobilière (SNI) ▪ **Annie-Paule Depré**, Solendi ▪ **Valérie Fournier**, Habitat en Région Services ▪ **Henri Guillaume** ▪ **Patrick Blanc**

#### ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

**Stéphane Bourmaud** (CGT) ▪ **Grégory Ciais** (Sud) ▪ **Carole Erraidi** (Sud) ▪ **Olivier Julien** (CFDT) ▪ **Françoise Le Quintrec** (CFE-CGC) ▪ **Guylaine Petit** (CFDT)

#### SIÈGENT ÉGALEMENT AU CONSEIL

Jacques-Nicolas de Weck, censeur (représentant Action Logement) ▪ Hervé Thouroude, Contrôleur général économique et financier ▪ Driss Bechari, Secrétaire du Comité d'Entreprise d'Adoma ▪ Guy Isimat-Mirin, Commissaire aux comptes, Cabinet Mazars ▪ Philippe de Reviers, co-Commissaire aux comptes, Audit CPA

#### REPRÉSENTANTS DES LOCATAIRES

Mamadou Baba Cisse ▪ Dalila Remok



D.R.

## Préface

Jacques BARTHELEMY,  
Préfet (hc), Conseiller d'Etat,  
Président du Conseil d'administration

« Je suis de ceux qui pensent que l'on peut détruire la misère ».  
**Victor Hugo**

La question de l'accès au logement pour les personnes démunies demeure centrale dans la lutte contre l'exclusion en France, pays qui compte environ 550 000 personnes mal logées dont plus de 100 000 sans-abri, selon les estimations de la Fondation Abbé Pierre. L'Etat, garant de la cohésion sociale du pays, participe activement à l'insertion par le logement : c'est lui qui a été à l'origine de la création de la Sonacotra en 1956, devenue Adoma ; il en est toujours l'actionnaire principal.

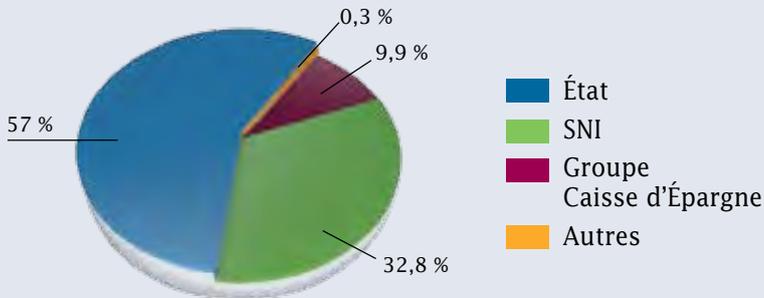
Dans un contexte de finances publiques contraintes, le récent rapprochement d'Adoma avec la SNI et Action Logement est de nature à pérenniser nos missions sociales. Il renforce nos moyens d'action, rompt notre isolement et garantit la poursuite de notre politique au service des publics les plus précaires ; car c'est de cela dont il s'agit : Adoma accueille et accompagne près de 100 000 personnes en grande précarité et participe activement à leur (ré)insertion au cœur de la République. Sa raison d'être n'est plus à démontrer. Le témoignage positif de nombreux élus locaux, qui, sur leur territoire, travaillent étroitement avec nos équipes, est encourageant : notre entreprise nationale tire aussi sa légitimité de son ancrage local, c'est-à-dire de notre utilité sociale.



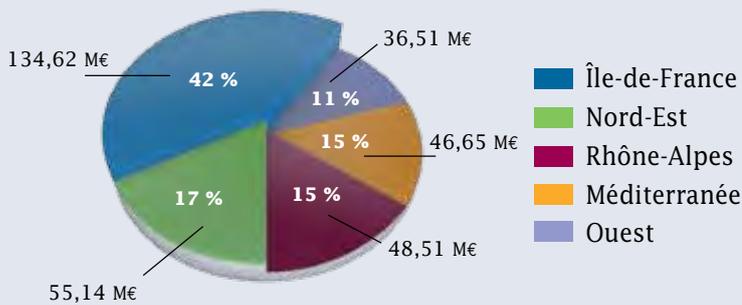
# Quelques chiffres...

au 31/12/2011

## Répartition du capital d'Adoma



## Répartition du chiffre d'affaires par Établissement

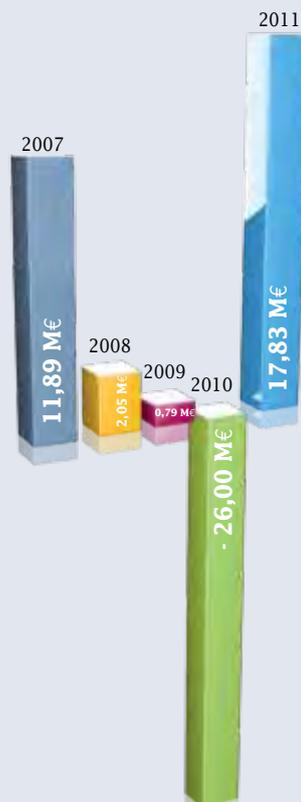


- **76 000** solutions de logement.
- **291** résidences sociales, soit **31 925** logements.
- **196** foyers, soit **37 541** logements.
- **24** pensions de famille, soit **501** logements.
- **5** foyers de jeunes travailleurs, soit **527** logements.
- **107** structures pour demandeurs d'asile, soit **7 079** places.
- **61** aires d'accueil pour les Gens du voyage, soit **1 502** places.
- **23** structures d'urgence, soit **1 309** places.
- **97 %** de taux d'occupation (hors vacance technique).

## Chiffre d'affaires (en millions d'euros)



## Résultat net (en millions d'euros)



## Investissements (en millions d'euros)



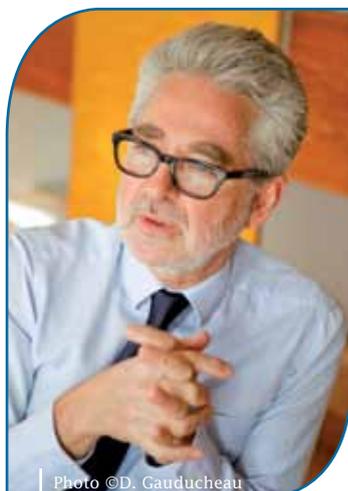


Photo ©D. Gauducheau

## 2011, l'année du redressement

En 2011, dans un environnement économique et financier fortement dégradé, Adoma a démontré sa capacité à engager les actions nécessaires à son redressement.

Des réformes difficiles ont été conduites avec détermination afin d'assurer une plus grande maîtrise de nos frais de fonctionnement et de nos coûts de production avec une priorité : poursuivre et amplifier notre qualité de services auprès de nos clients démunis.

Le dynamisme, la motivation et la mobilisation de toutes les équipes d'Adoma ont permis de mettre un terme à la dégradation continue de nos équilibres économiques et d'améliorer de façon significative (+ 57 %) notre résultat d'exploitation.

Ce rapide et vigoureux redressement témoigne de la pertinence de la feuille de route que nous ont confiée nos actionnaires – Etat – SNI et Action Logement et de l'attachement de l'ensemble du corps social de l'entreprise à nos valeurs et à nos missions très sociales.

En 2011, en questionnant nos fonctionnements internes, nos pratiques professionnelles, nos modèles économiques, nos alliances, nous avons démontré qu'il était possible de réduire notre train de vie sans mettre en cause notre qualité de service, qu'il était possible de maîtriser notre masse salariale sans casse sociale. En clair, il n'y a pas de fatalité à l'immobilisme ou au déclin pour un opérateur qui, demain, doit devenir encore plus utile et plus performant pour apporter des réponses concrètes aux besoins très sociaux du pays.

C'est enfin la démonstration, à tous ceux qui doutaient, qu'il est possible de concilier exigence très sociale et rigueur de gestion. En s'engageant dans cette voie ambitieuse, Adoma a cherché à relever un triple défi : démontrer que l'on peut faire rimer « intérêt général » et « équilibre économique », que nos valeurs nous obligent à l'exemplarité, que notre légitimité repose sur notre efficacité sociale.

Sur le socle de ces premiers succès encourageants, nos prochains chantiers sont connus : moderniser et accroître avec l'Etat et les collectivités locales notre offre de logement afin de faciliter l'insertion des jeunes dans la vie active, nouer les partenariats utiles afin d'organiser la fluidité des parcours résidentiels de nos clients très modestes, mobiliser les réseaux de l'économie sociale pour apporter à nos résidents âgés ou à nos publics précaires un accompagnement social renforcé et adapté à leurs besoins et, enfin, faciliter l'accueil des demandeurs d'asile dans des conditions toujours plus dignes.

C'est le travail quotidien de nos équipes qui concourt, jour après jour, à donner corps et sens à la cohésion sociale de notre pays.

Sur toutes nos problématiques – insertion, intégration, immigration, logement, hébergement – notre pacte républicain demeure fragile.

La bonne gestion retrouvée d'Adoma contribuera modestement, mais significativement, à le renforcer.

# Edito

Bruno ARBOUET,  
Directeur général



Résidence Sociale  
« Beauvert »  
GRENOBLE (38)  
Photo ©V.Gaillard



Pension de famille  
« La Couronne »  
STRASBOURG (67)  
Photo ©K. Lumia



Aire d'accueil  
des Gens du voyage  
LA COURNEUVE (93)  
Photo ©F. de Chavanes

# Faits marquants

## Un plan de redressement pour pérenniser les missions d'Adoma

Un rapport de la Miilos (Mission interministérielle d'inspection du logement social) de 2009 faisait état d'un besoin de financement de 200 millions d'euros. Ce constat rendait nécessaire la mise en œuvre de mesures urgentes de redressement. A l'initiative de l'État, un accord est intervenu fin 2010 avec la SNI (groupe Caisse des Dépôts) et Action Logement pour donner à Adoma les moyens financiers et humains de son redressement. Un apport en compte courant de 50 millions d'euros a donc été effectué par ces deux organismes et un plan de redressement a été mis en œuvre :

- La mise en place d'un plan de sauvegarde de l'emploi limité à un plan de départs volontaires et à des congés de fin de carrière.
- Une politique patrimoniale recentrée et raisonnée.
- Une diminution des frais de fonctionnement.

## Un changement impulsé par une nouvelle direction

Nommé Directeur général d'Adoma par décret en décembre 2010, Bruno Arbouet a mené au cours de l'année 2011 une action volontariste pour redresser et pérenniser les missions sociales. Accompagné de Philippe Pourcel, Directeur général délégué, la nouvelle direction générale a initié de profondes réformes.

Les changements intervenus dans l'évolution de la gestion d'Adoma illustrent parfaitement le rapprochement professionnel qui lie Adoma à la SNI.

## Une politique patrimoniale ambitieuse

Le plan stratégique de patrimoine (PSP) 2010 – 2020 est le fruit d'un important travail réalisé sur l'ensemble du patrimoine d'Adoma. Il permet de dégager un diagnostic stratégique, des orientations et des plans d'actions pour chaque résidence. Les objectifs sont ambitieux puisqu'il s'agit d'investir 1 milliard d'euros d'ici les dix prochaines années.

Les priorités :

- le recentrage géographique sur les zones les plus tendues,
- l'adaptation à la clientèle vieillissante,
- l'amélioration de la sécurité des biens et des personnes,
- l'amélioration des performances énergétiques.

Résidence Sociale  
« La Canopée »  
CROLLES (38)  
Photo ©V.Gaillard



Résidence Sociale  
« Pont d'Épernay »  
REIMS (51)  
Photo ©C.Meyer



Foyer  
« Coudoulière »  
MARTIGUES (13)  
Photo ©DR.Adoma



### Une organisation simplifiée au service des clients

La nouvelle organisation d'Adoma propose une présence plus lisible sur le terrain. Un interlocuteur bien défini par territoire permet de faciliter la relation avec les partenaires. Le directeur territorial encadre les équipes locales : responsable de résidence, responsable d'aire d'accueil de Gens du voyage...

( Une organisation plus efficace )

Pour mieux répondre aux besoins des équipes de terrain et ainsi améliorer également le service au client, une direction de l'exploitation a été créée au siège d'Adoma.

### Un accord-cadre 2012-2014 qui conforte le savoir-faire d'Adoma pour l'activité asile

Le caractère national de la problématique de l'asile, conjugué au souhait de fournir au dialogue de gestion local un cadre de référence, a conduit Adoma à engager des discussions avec les représentants de l'État afin de contractualiser cette activité.

Aujourd'hui, c'est chose faite avec la signature d'un accord cadre national 2012-2014. Il présente notamment l'intérêt de positionner Adoma comme premier opérateur national dans le champ de l'asile et comme partenaire de référence pour l'État.

Il a vocation à être décliné dès 2012 sous forme de CPOM régionaux (Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens) avec chacun des préfets concernés.

### Un accès simplifié au logement pour les actifs

Pour aider les salariés à accéder à un logement, Action Logement et Adoma ont mis en place au cours de l'année de nombreuses actions : visites de résidences Adoma par différents collecteurs pour mieux connaître l'offre d'Adoma ou encore mise en place d'un extranet pour mettre en relation l'offre et la demande le plus rapidement possible.

( Un partenariat dynamique en faveur des salariés avec Action Logement )

En contrepartie de la participation financière d'Action Logement dans les opérations immobilières d'Adoma ainsi que sa contribution en 2010 au redressement de l'entreprise (25 M€), Adoma s'engage à réserver aux salariés 10 000 logements et faciliter leur accès de façon simplifiée.

1 milliard d'euros investis dans  
les 10 prochaines années.

# Patrimoine

76 000  
solutions de logement

59 chantiers  
en simultané

Le Plan stratégique de patrimoine (PSP) permet de **dégager un diagnostic, des orientations et des plans d'actions.**

1035 logements livrés en 2011

1 milliard  
d'euros d'investissement  
sur 10 ans





Photo ©J.Pitot

## Des structures adaptées à tous les publics en précarité

### LA RÉSIDENCE SOCIALE un tremplin vers l'insertion

Outils de lutte contre l'exclusion, les résidences sociales se composent principalement de logements autonomes meublés. Elles sont destinées aux ménages ayant des revenus limités et des difficultés à se loger dans le parc immobilier traditionnel. Véritable maillon dans le parcours du logement, elles représentent une solution temporaire dans l'attente d'un relogement dans le parc social traditionnel.

Les pensions de famille sont des résidences sociales de petite taille. Destinées à accueillir des personnes isolées et très fragilisées, elles associent des logements privatifs et des espaces de vie communs avec un accompagnement soutenu de la part de l'équipe locale. Le séjour est sans limitation de durée, permettant ainsi à la clientèle accueillie de faire une pause, le temps d'acquiescer une certaine autonomie pour accomplir les tâches de la vie quotidienne.

### ACCUEILLIR LES GENS DU VOYAGE une expertise en plein essor

La population des Gens du voyage n'est pas homogène et tous les voyageurs n'ont pas les mêmes besoins en termes d'habitat. Adoma leur propose des aires d'accueil, des aires de grands passages, des aires de sédentarisation ou encore des terrains familiaux. L'entreprise intervient pour aider les collectivités dans leurs projets d'aménagement avec des missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage ou de maîtrise d'ouvrage déléguée. L'assistance à maîtrise d'ouvrage pouvant porter sur l'aménagement d'une aire d'accueil comme sur le pilotage d'un diagnostic social ou encore l'étude de faisabilité pour la réalisation de terrains familiaux ou de logements adaptés. En 2011, Adoma gère 61 aires d'accueil et aires de grands passages, 4 aires de sédentarisation et 26 terrains familiaux, totalisant plus de 2 500 places.

### Répartition du patrimoine par typologie et par Établissement au 31 décembre 2011

	Médit.*	Rhône-Alpes	Ouest	Nord-Est	Ile-de-France	Total
Résidence sociale	83	55	35	34	84	291
Foyer	21	18	26	43	88	196
Pension de famille	3	3	7	7	4	24
Foyer de jeunes travailleurs				5		5
Aire Gens du voyage	2	34	10	6	9	61
Centre d'accueil de demandeurs d'asile	10	17	30	42	8	107
Centre d'hébergement et de réinsertion sociale		1			2	3
Centre d'hébergement d'urgence			1		2	3
Centre de Stabilisation			1	3	9	13
Logement d'Urgence	1				3	4

\* Méditerranée

Le patrimoine d'Adoma totalise aujourd'hui **710 structures** et près de **70 000 logements.**

# Le PSP, un outil stratégique de patrimoine

## UNE MAÎTRISE D'OUVRAGE DYNAMIQUE

- Chantiers démarrés en 2011 : 20 pour 1 288 logements
- Chantiers en cours sur 2011 : 35 pour 3 540 logements
- Chantiers livrés en 2011 : 24 pour 1 935 logements

	EN COURS au 31 /12 /2011	LIVRÉS au 31 /12 /2011	TOTAL
Ile-de-France	12	7	19
Nord-Est	2	3	5
Rhône-Alpes	7	4	11
Méditerranée	6	7	13
Ouest	8	3	11
	35	24	59

La répartition géographique de ce patrimoine se caractérise à la fois par un très grand nombre d'implantations (Adoma est présente dans 57 départements et 294 communes) et une concentration de la majeure partie sur une vingtaine de pôles urbains. Paris, Marseille, Lyon, Strasbourg, Saint-Denis, Argenteuil et Grenoble représentent 17 % du parc. L'habitat est majoritairement collectif et date des années 60 et 70, composé de chambres de petites surfaces, inférieures ou égales à 9 m<sup>2</sup>. Adoma doit aujourd'hui mieux adapter son offre de logements en restructurant le patrimoine existant et en lançant des constructions neuves, sur des marchés porteurs.

**Le défi est important puisque plus de 20 000 logements de 7,5 m<sup>2</sup> doivent être réhabilités ces 10 prochaines années.**

## 59 CHANTIERS EN 2011 DONT 24 DÉJÀ LIVRÉS

**11 acquisitions/améliorations, 4 démolitions/reconstructions, 26 constructions neuves, 2 démolitions après reconstitution d'offre, 16 réhabilitations.**

## UNE FILIÈRE MAINTENANCE professionnalisée

Afin notamment d'améliorer le service rendu aux clients, la décision a été prise de s'appuyer sur la filière technique de proximité en renforçant le rôle des ouvriers de maintenance. L'internalisation de certaines tâches s'est accompagnée d'un plan de formation important.

Chez Adoma près de 400 ouvriers de maintenance sont quotidiennement au service des clients.

## LA SÉCURITÉ une priorité permanente

En 2011, plus de 3 millions d'euros ont été investis dans la poursuite de la mise en œuvre du Plan National Sécurité (PNS) initié en 2006. L'intégralité du PNS sera achevée fin 2012 pour un montant global de 20,5 millions d'euros. Une nouvelle campagne de diagnostics sera alors lancée.

## FLUIDES ET COMBUSTIBLES des économies à réaliser

Face au constat d'une augmentation des dépenses de fluides et de combustibles (+6 % par an en moyenne sur les 10 dernières années, soit plus de 40 millions d'euros en

2010) du fait de l'augmentation des tarifs et face aux obligations issues du Grenelle, le plan EKODENERGY a été initié en 2010 et s'est concrétisé en 2011 par la réalisation de travaux ciblés à hauteur de 7,5 millions d'euros.

Globalement ce plan prévoit d'investir 170 millions d'euros sur les 10 prochaines années en traitant prioritairement les résidences avec une étiquette énergétique médiocre : les travaux concerneront l'enveloppe (isolation par l'extérieur, remplacement des menuiseries...) puis les équipements (réfection des chaufferies...). A terme, une diminution de 38 % de la consommation de gaz est visée, soit une économie annuelle de 10 millions d'euros. Ces travaux permettent également de générer des certificats d'économie d'énergie valorisables : en 2011, les produits CEE facturés se sont élevés à près de 800 000 euros dépassant ainsi de 60 % l'objectif que s'était fixée Adoma.

En 2012, une douzaine de résidences sera traitée en totalité pour un montant global de travaux estimé à 11 millions d'euros.



Photo ©J.M Blache

81 % : c'est le taux de satisfaction de la clientèle,  
selon une étude menée en 2011.

# Gestion Locative

38 %

des résidents sont salariés

10%

de la clientèle  
- de 30ans

9565

jeunes de moins de 35 ans

Proposer des **services de qualité** à tous les publics en difficulté

40 %

de la clientèle  
+ de 60ans

20%

des résidents sont étudiants

60% d'actifs



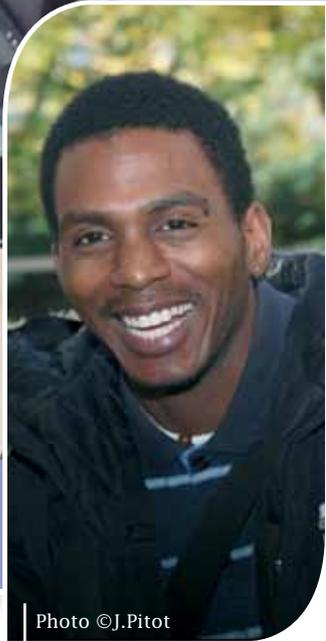
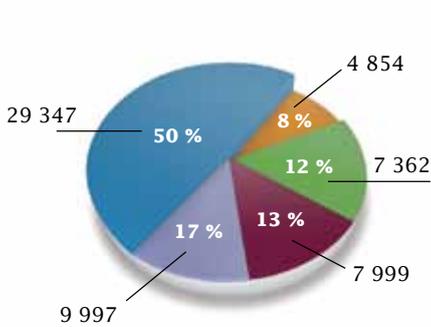


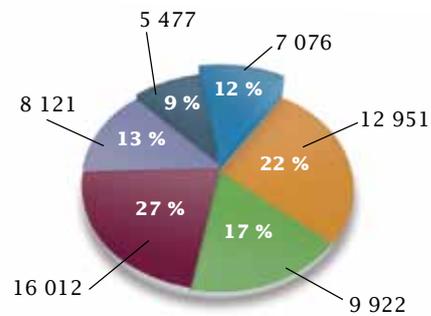
Photo ©J.Pitot

# Les clients actuels



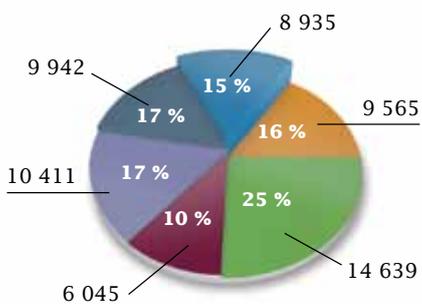
Par Établissement

- Île-de-France
- Méditerranée
- Rhône-Alpes
- Nord-Est
- Ouest



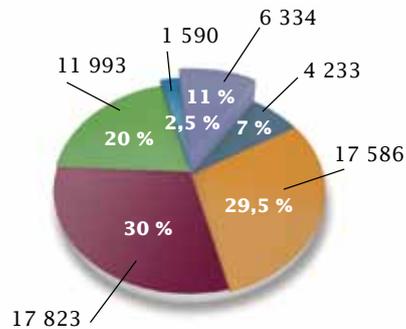
Par durée de séjour

- < 6 mois
- 6 - 12 mois
- 1 - 2 ans
- 2 - 5 ans
- 5 - 10 ans
- > 10 ans



Par âge

- 16 - 35 ans
- 36 - 45 ans
- 46 - 55 ans
- 56 - 60 ans
- 61 - 70 ans
- Plus de 71 ans



Par PCS

- Demander d'emploi
- Etudiant / Stagiaire
- RSA
- Salarié
- Retraité
- Autre

**LES JEUNES CHEZ ADOMA : 16 % de la clientèle a moins de 35 ans. 77 % réside chez Adoma depuis moins de deux ans. 38 % est salariée et 20 % étudiante ou stagiaire.**

# Des solutions pour un accueil de qualité

## LA QUALITÉ DE SERVICE, maître mot de la gestion locative

81 % : c'est le taux de satisfaction des clients Adoma selon l'étude menée en 2011.

Le logement (72,5 %), la résidence (71,7 %) et la qualité des relations avec les équipes de proximité (85,2 %) ont également été plébiscités.

Grâce à ces résultats, des axes d'intervention, dans les domaines de l'amélioration du bâti, des prestations et de la qualité de l'accueil, ont été définis, pour poursuivre l'amélioration des conditions de logement des résidents.

## L'EFFICACITÉ, traiter les demandes de logement

Toujours dans le souci de la qualité de service, Adoma a mis en place, depuis 2010, un traitement informatique des demandes de logement.

Cette démarche permet une traçabilité des candidatures, une meilleure réactivité de réponse à l'égard des demandeurs et une gestion facilitée des contingents par réservataire.

De nouvelles améliorations sont prévues pour faciliter la demande de logement notamment via le site Internet.

## Portrait des personnes en recherche de logement



21 % de la clientèle présente dans nos logements est entrée au cours de l'année 2011

Près de 18 % des personnes qui font une demande de logement chez Adoma sont hébergées chez un tiers, 13 % occupent une structure d'hébergement et 14 % sont sans-abri. 76 % ont des ressources annuelles inférieures à 9 000 €. 47 % sont actives et 39 % allocataires de minima sociaux.

## DES SOLUTIONS pour les actifs

Depuis 2010, un partenariat privilégié lie Action Logement et Adoma. Face à l'intérêt commun de contribuer à l'accès au logement des actifs et notamment des jeunes actifs, des moyens spécifiques ont été avancés. Près de 10 000 logements sont dédiés aux candidatures orientées par les comités interprofessionnels du logement (CIL). Aider les salariés à accéder au logement, c'est leur permettre d'accéder ou de garder un emploi.

## RECENTRER SON ACTIVITÉ pour gagner en qualité

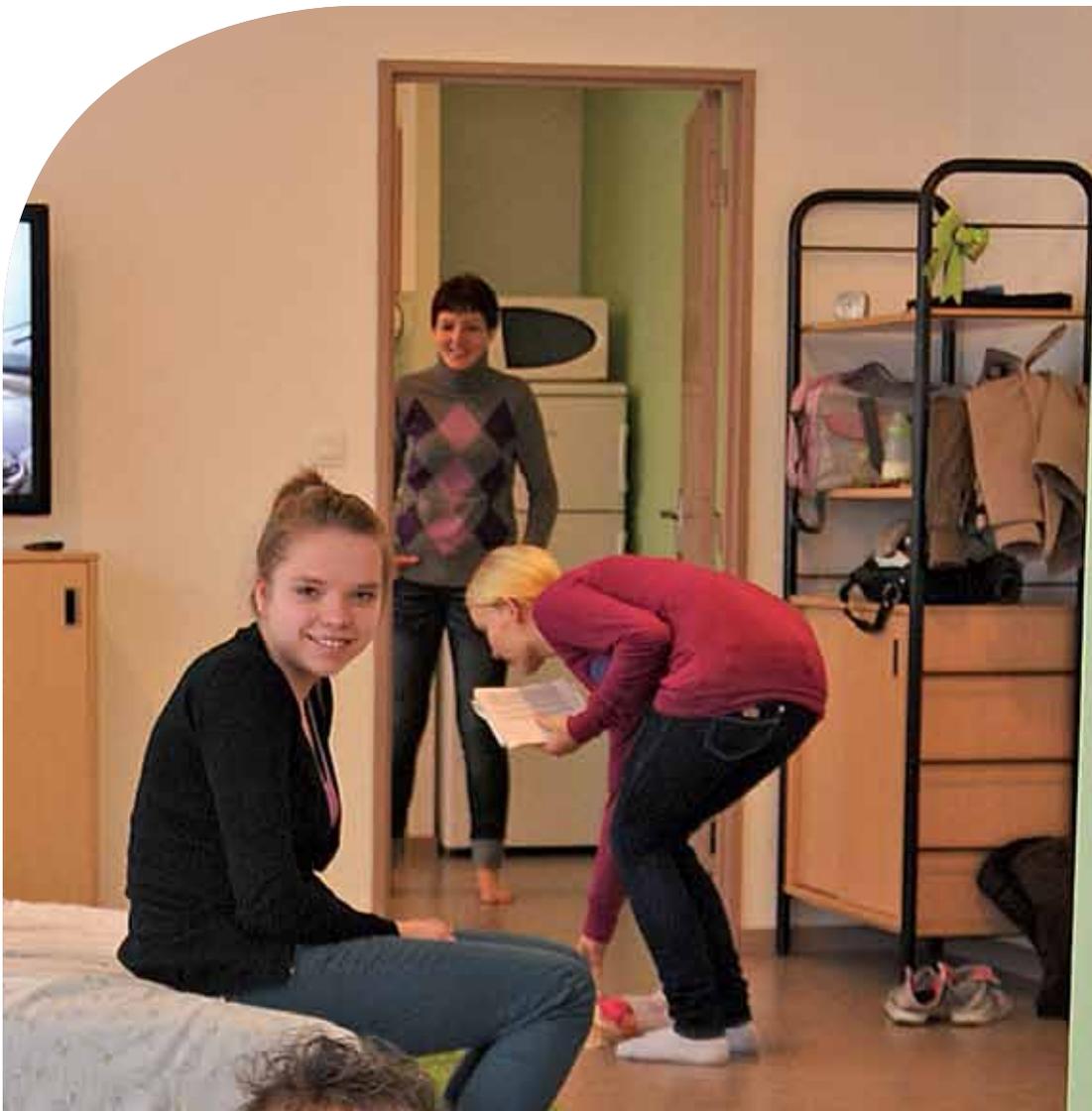
Dans le cadre de son plan stratégique de patrimoine, Adoma a acté la cession de son patrimoine locatif. Une cellule spécifique au sein de la Direction de la gestion locative a été créée pour gérer la vente du parc. En 2011, un travail préparatoire d'expertise immobilière des sites prioritaires a été engagé ainsi que la publicité des offres de vente. Au 31 décembre, 341 logements étaient vendus et 6 réserves foncières. Les gains réalisés par ces ventes seront investis dans la construction de nouveaux logements transitoires et dans les réhabilitations.



## CONTINUER D'INNOVER pour mieux répondre aux attentes des clients

En 2012 de nombreux projets seront développés par Adoma pour poursuivre l'amélioration des services proposés aux clients

- Une meilleure gestion et réponse aux appels d'urgence ;
- Une extension des plages de permanence sur site des personnels d'exploitation ;
- L'accès à une offre de contrat Wifi à tarif préférentiel dans un plus grand nombre de résidences ;
- Une mobilisation des partenaires pour favoriser le parcours résidentiel des publics notamment en faveur des jeunes actifs et des demandeurs d'asile.



# Ingénierie Sociale

Une Direction de l'ingénierie sociale a été créée en 2011 avec notamment pour objectif de mobiliser les partenariats nécessaires.

70 000  
clients

10%  
de la clientèle  
- de 30ans

40 %  
de la clientèle  
+ de 60ans

122  
nationalités représentées

20 000

Accompagner et organiser la prise en charge des publics

personnes au RSA

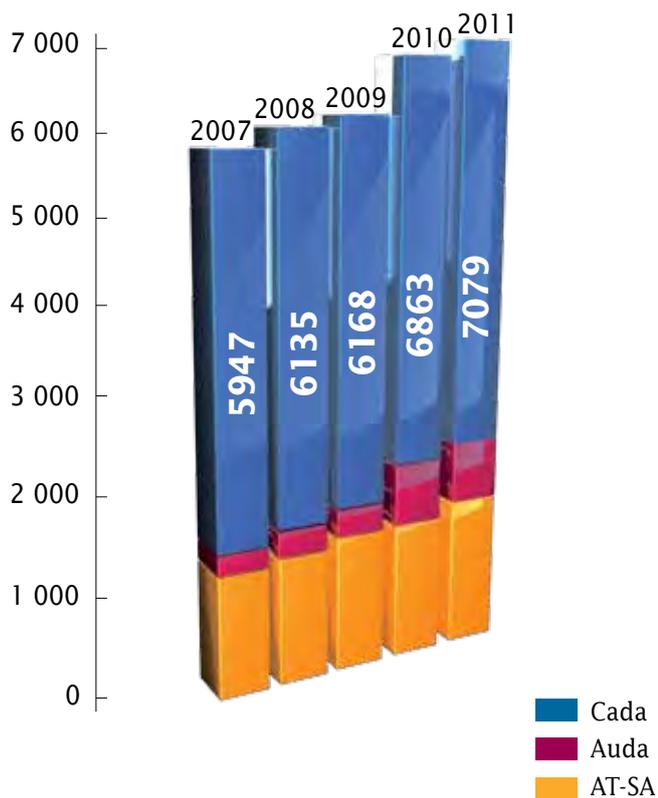
7000  
demandeurs  
d'asile  
accueillis

1<sup>er</sup>  
opérateur  
national  
sur l'asile

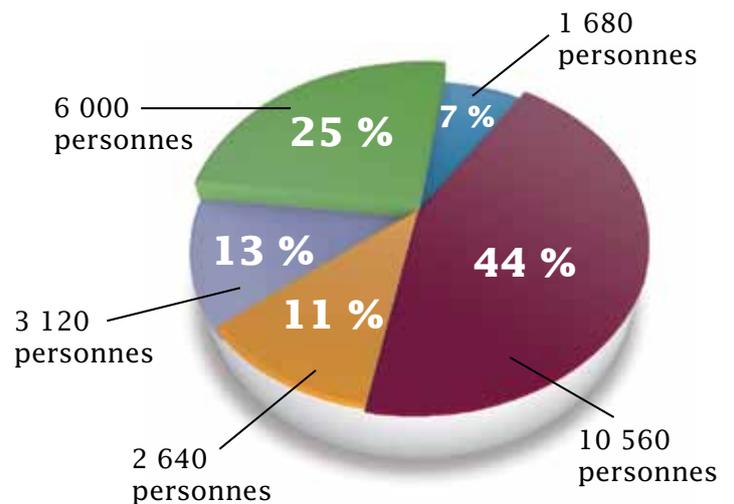


## Des besoins d'accompagnement en forte croissance

ÉVOLUTION DES CAPACITÉS D'ACCUEIL DES DEMANDEURS D'ASILE DEPUIS 2007



RÉPARTITION DES CLIENTS ÂGÉS DE PLUS DE 60 ANS



**Par Établissement**

- Île-de-France
- Méditerranée
- Rhône-Alpes
- Nord-Est
- Ouest

# Mobiliser des partenariats pour mieux insérer

Avec plus de 70 000 personnes logées ou hébergées, Adoma est un acteur essentiel dans la chaîne du logement en France. Des hommes, jeunes ou moins jeunes, des femmes, seules ou en couple, des enfants, des salariés, des travailleurs pauvres, immigrés ou non, des demandeurs

d'asile, des Gens du voyage ... la clientèle d'Adoma reflète aujourd'hui des situations extrêmement diverses avec pour seuls dénominateurs communs, les difficultés d'insertion.

Pour accompagner ces diversités, une Direction de l'ingénierie sociale a été

créée en 2011 afin d'organiser la prise en charge sociale des publics d'une manière transverse et de mobiliser les partenariats nécessaires ainsi que garantir le bon fonctionnement des structures chargées de l'accueil.

Sur place, des équipes spécialisées accompagnent et guident les clients dans la réalisation d'un projet global d'insertion

## L'ACCOMPAGNEMENT des résidents âgés, une priorité

En partenariat avec les principaux acteurs de l'action sociale au niveau national et local, Adoma accompagne les différents publics qu'elle loge, en prenant en compte les différentes facettes de leur précarité. Une attention particulière est accordée aux personnes âgées. En effet, 24 000 personnes logées par Adoma ont aujourd'hui plus de 60 ans, soit plus de 41 % de la clientèle totale. Souffrant souvent d'un vieillissement prématuré et parfois d'un handicap, les travailleurs migrants vieillissants ont une espérance de vie significativement inférieure à la moyenne nationale. Isolés en France, ils bénéficient de faibles revenus. Dans ce contexte, un plan d'actions a été mis en place qui vise notamment la définition d'une prestation à domicile innovante, adaptée aux besoins des travailleurs migrants.

## DES CENTRES D'HÉBERGEMENT et des pensions de famille pour se reconstruire

De la mise à l'abri immédiate à l'hébergement prolongé, Adoma propose à des personnes sans domicile ou en situation de précarité et connaissant de

graves difficultés sociales, différents dispositifs adaptés. Centres d'hébergement d'urgence (CHU), Centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS), centres de stabilisation et pensions de famille. Sur place, des équipes spécialisées les accompagnent et les guident dans la réalisation d'un projet global d'insertion.

## DES SOLUTIONS pour les Gens du voyage

Aménageur et gestionnaire d'aires d'accueil, Adoma met son expertise au service des collectivités. Elle gère à ce jour plus de 60 aires d'accueil mais également des grands passages, des terrains familiaux et des logements adaptés. Sa double fonction d'aménageur et de gestionnaire confère à Adoma une approche globale du projet qui lui permet en outre d'intervenir sur les thématiques de l'ancrage territorial des Gens du voyage par le pilotage de diagnostics sociaux ou d'études de faisabilité pour le compte des collectivités. En lien avec l'inspection académique et les écoles, Adoma facilite la scolarisation des enfants. Elle peut également conseiller et orienter les familles vers les dispositifs de droit commun et les éventuels dispositifs spécifiques.



Aire d'accueil des Gens du voyage LA COURNEUVE (93)  
Photo ©F.de Chavanes

## ADOMA, PREMIER OPÉRATEUR NATIONAL de l'accueil des demandeurs d'asile

Depuis la fin des années 1990, l'accueil des demandeurs d'asile fait partie des missions d'Adoma, qui est aujourd'hui le premier opérateur national spécialisé dans ce domaine. L'accord-cadre 2012-2014 signé avec l'État positionne Adoma comme un acteur de référence sur ce secteur et lui donne une visibilité satisfaisante pour conduire ses missions de façon plus efficace.

L'entreprise héberge et accompagne plus de 7000 demandeurs d'asile dans 107 Centres d'accueil de demandeurs d'asile (Cada)

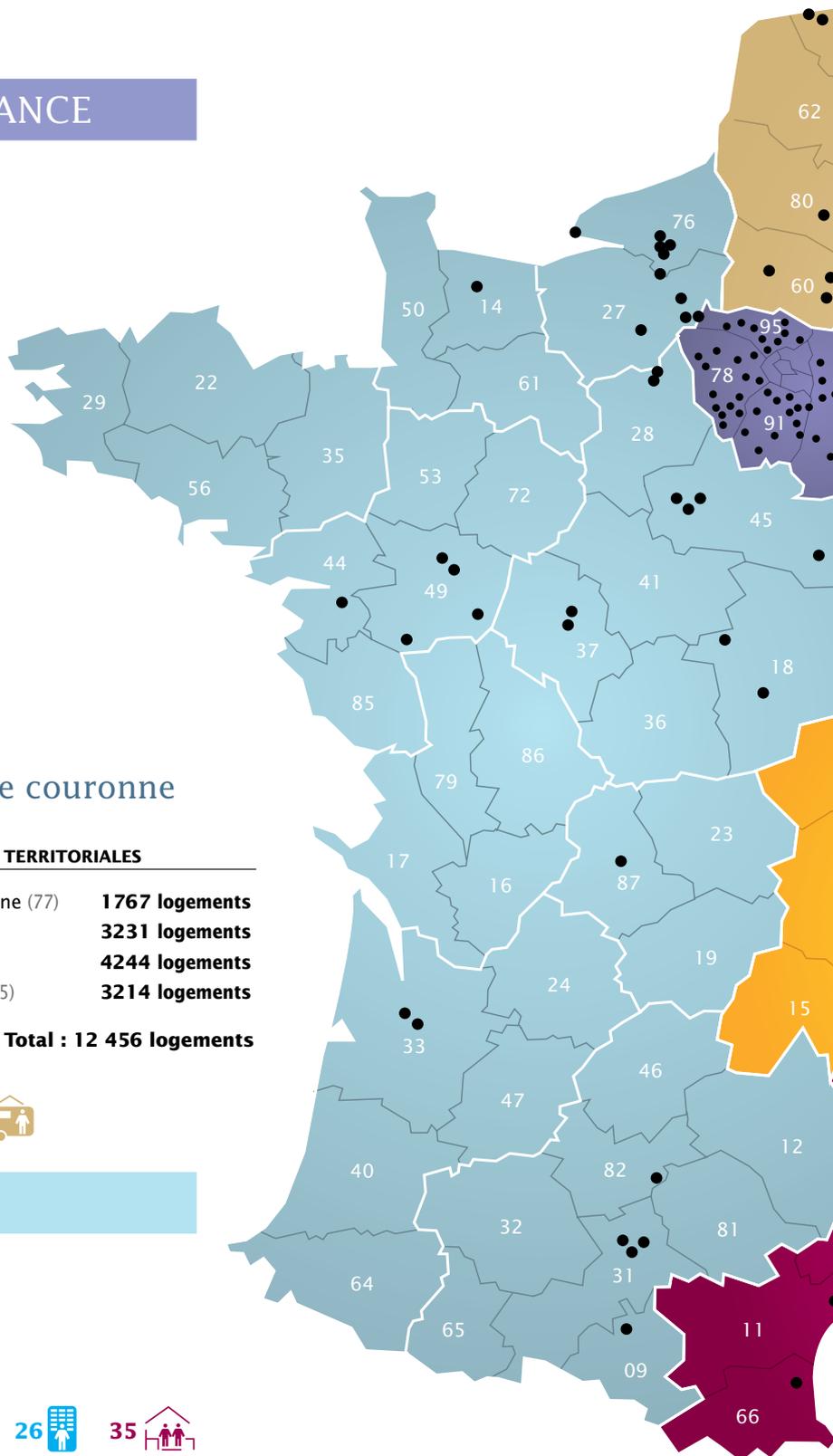
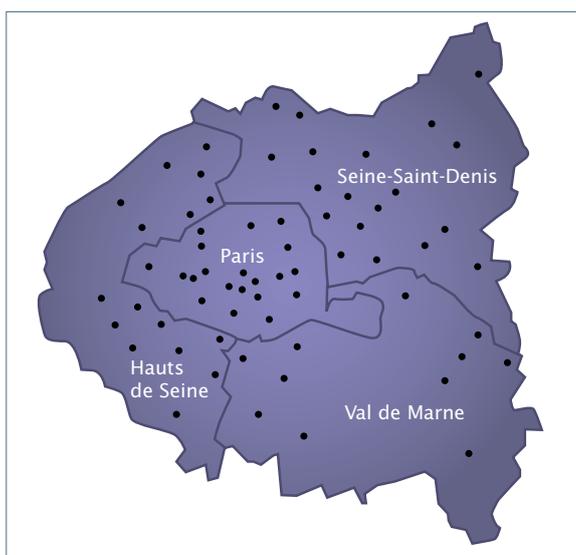
et structures d'Accueil d'urgence des demandeurs d'asile (Auda). Adoma, grâce à ses équipes sur place, se charge de toutes les prestations prévues par la réglementation européenne et nationale : accueil, aide à la subsistance (hébergement, transport, alimentation / aide financière), accompagnement administratif et social, accompagnement à la sortie des personnes statutaires et déboutées. Parmi les personnes sorties en 2011, un tiers a obtenu le statut de réfugié.

# Adoma en régions



## Établissement ÎLE-DE-FRANCE

42 rue Cambronne - 75015 PARIS  
Tél : 01 70 36 07 51



### Petite couronne

#### DIRECTIONS TERRITORIALES

Paris (75)	<b>4596 logements</b>
Hauts-de-Seine (92)	<b>4198 logements</b>
Seine-Saint-Denis (93)	<b>6610 logements</b>
Val-de-Marne (94)	<b>3184 logements</b>

**Total : 18 588 logements**



### Grande couronne

#### DIRECTIONS TERRITORIALES

Seine-et-Marne (77)	<b>1767 logements</b>
Yvelines (78)	<b>3231 logements</b>
Essonne (91)	<b>4244 logements</b>
Val-d'Oise (95)	<b>3214 logements</b>

**Total : 12 456 logements**

## Établissement OUEST

42 rue Cambronne - 75015 PARIS  
Tél : 01 70 08 67 11

#### DIRECTIONS TERRITORIALES

Aquitaine - Limousin (33 / 87)	<b>1221 logements</b>
Centre (18 / 37 / 45)	<b>1176 logements</b>
Eure (27 / 28)	<b>910 logements</b>
Midi-Pyrénées (09 / 31 / 82)	<b>819 logements</b>
Normandie (14 / 76)	<b>902 logements</b>
Pays-de-Loire (44 / 49)	<b>1172 logements</b>
Rouen (76)	<b>1028 logements</b>

**Total : 7 228 logements**

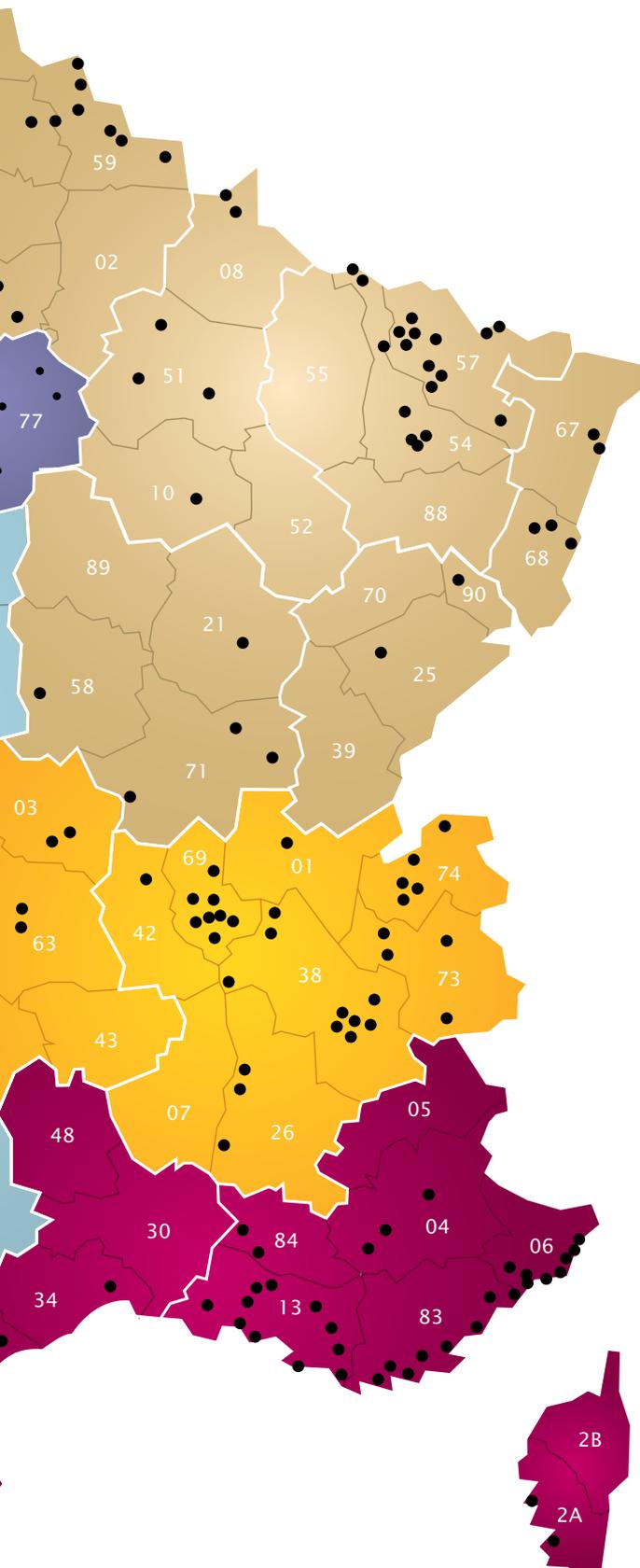


Adoma, c'est 70 000 LOGEMENTS  
dans toute la France.

SIÈGE

42 rue Cambronne 75015 Paris

Tél : 01 40 61 42 00



## Établissement NORD-EST

17 avenue André Malraux - 57000 METZ  
Tél : 03 87 18 18 68



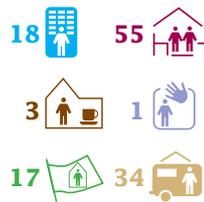
### DIRECTIONS TERRITORIALES

Alsace (67 / 68)	<b>3051 logements</b>
Bourgogne - Franche-Comté (21 / 25 / 58 / 71 / 90)	<b>1497 logements</b>
Meurthe-et-Moselle (54)	<b>1402 logements</b>
Moselle (57)	<b>1907 logements</b>
Nord - Pas-de-Calais (59 / 62)	<b>1064 logements</b>
Picardie - Champagne Ardenne (08 / 10 / 51 / 60 / 80)	<b>2333 logements</b>

**Total : 11 254 logements**

## Établissement RHÔNE-ALPES

144 rue Garibaldi - 69455 LYON Cedex 06  
Tél : 04 72 83 22 83



### DIRECTIONS TERRITORIALES

Auvergne - Loire (03 / 42 / 63)	<b>605 logements</b>
Grand Lyon (01 / 69)	<b>5642 logements</b>
Savoies (73 / 74)	<b>1592 logements</b>
Isère - Drôme (26 / 38)	<b>2412 logements</b>

**Total : 10 251 logements**

## Établissement MÉDITERRANÉE

6 rue Pierre Leca - 13003 MARSEILLE  
Tél : 04 91 11 03 80



### DIRECTIONS TERRITORIALES

Languedoc-Roussillon (11 / 34 / 66)	<b>732 logements</b>
Ouest Provence (04 / 13 / 84)	<b>2826 logements</b>
Marseille Est Provence (13)	<b>3290 logements</b>
Var (83)	<b>985 logements</b>
Alpes-Maritimes (06 / 2A)	<b>2884 logements</b>

**Total : 10 717 logements**

Retrouvez l'ensemble de nos coordonnées  
sur notre site Internet : [www.adoma.fr](http://www.adoma.fr)

Résidence Sociale  
« Carabacel »  
NICE (06)  
Photo ©J.Pitot



Résidence Sociale  
« Les Cèdres »  
VENISSIEUX  
Photo ©V.Gaillard



## La parole des élus



Résidence Sociale  
« Mélusine »  
MULHOUSE (68)  
Photo ©DR.Adoma



Une année riche en inaugurations et en relations partenariales.

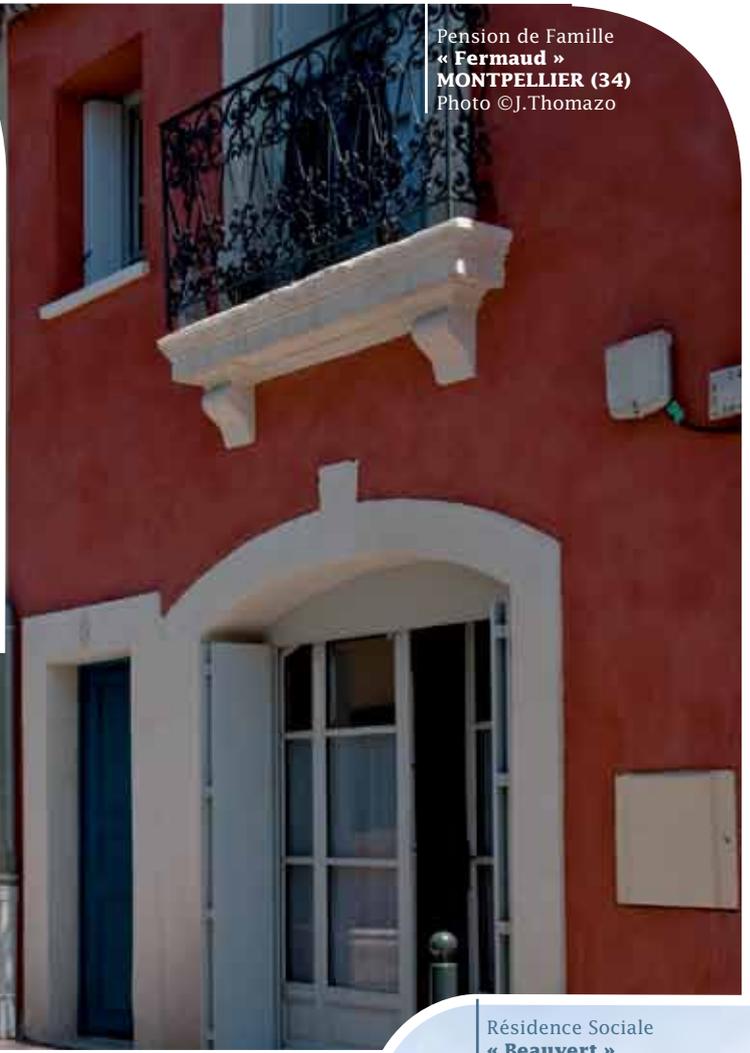
Résidence Sociale  
« Le Club »  
ARLES (13)  
Photo ©J.Pitot



Pension de Famille  
«Les Capucins»  
ANGERS (49)  
Photo ©F.De Chavanes



Pension de Famille  
« Fermaud »  
MONTPELLIER (34)  
Photo ©J.Thomazo



Résidence Sociale  
« Beauvert »  
GRENOBLE (38)  
Photo ©V.Gaillard



## Un opérateur national ancré territorialement



Pension de Famille  
« La Couronne »  
STRASBOURG (67)  
Photo ©K.Lumia



Résidence Sociale  
« Suzanne Lacore »  
PARIS (75)  
Photo ©W.Vainqueur





Photo ©D.R.

## HÉLÈNE MANDROUX, MAIRE DE MONTPELLIER, 1ÈRE VICE-PRÉSIDENTE DE MONTPELLIER AGGLOMÉRATION

Inauguration de la pension de famille « Fermaud-Merci », Montpellier (34) – Juin 2011

« La pension de famille Adoma Fermaud-Merci concrétise une volonté de la ville partagée avec les autres acteurs de la rénovation urbaine, locaux et nationaux, publics et privés, d'offrir aux Montpelliérains, un centre accueillant, accessible à tous et porteur des valeurs du « Vivre Ensemble ». Cette inauguration illustre parfaitement la démarche volontariste de la ville de lutter contre le logement insalubre, de proposer une mixité sociale et des logements de qualité.

Les personnes accueillies ici, pour la plupart des travailleurs migrants vieillissants, occupaient des logements insalubres dans le centre-ville. Elles sont désormais logées dans cette résidence en attendant la réhabilitation de leurs anciens logements.

Pour faciliter les parcours résidentiels au sein de la commune, la ville de Montpellier porte une attention toute particulière à la construction de logements sociaux. A ce titre, nous nous félicitons du rapprochement récent entre Adoma et le Groupe SNI – CDC, avec lequel nous entretenons une relation de confiance. »

## JEAN ROTTNER, MAIRE DE MULHOUSE

Inauguration de la résidence « Mélusine », Mulhouse (68) – Juillet 2011

« La ville de Mulhouse est confrontée à des situations sociales parfois fragiles qui demandent à tous d'être mobilisés, réactifs et d'essayer d'anticiper ou de prévenir certaines d'entre elles. Le partenariat ancien qui lie les équipes locales d'Adoma à celles de la ville permet de fournir des réponses fiables à des situations complexes. La réalisation de cette résidence sociale permet désormais d'offrir des logements dignes et à prix modestes à des personnes âgées comme à des jeunes travailleurs ou des familles monoparentales. »



Photo ©D.R.



Photo ©D.R.

## HERVÉ SCHIAVETTI, MAIRE D'ARLES

Inauguration de la résidence « Le Club », Arles (13) – Décembre 2011

« Adoma est présente en Arles depuis 1999. A la première résidence sociale d'Alembert, s'est ajoutée une offre qui représente aujourd'hui plus de 100 logements sur la commune.

Le partenariat local réalisé avec les équipes d'Adoma permet d'accueillir dans les meilleures conditions les populations les plus fragiles, comme ici dans les appartements de la résidence Le Club. »

## MICHEL DESTOT, MAIRE DE GRENOBLE

Inauguration de la résidence « Beauvert », Grenoble (38) – décembre 2011

« Cette opération de réhabilitation de l'ancien foyer de travailleurs migrants « Francis Jammes » est le fruit d'un travail de longue haleine qu'il me tient à cœur d'inaugurer aujourd'hui.

Elle est exemplaire à plus d'un titre. Tout d'abord parce qu'elle s'inscrit dans le cadre du très important renouvellement urbain que nous avons entrepris sur le quartier Beauvert à Grenoble, mais également parce que cette réalisation est le résultat d'un partenariat ancien et solide entre la ville de Grenoble et Adoma autour de la question sociale très sensible posée par la modernisation des anciens foyers de travailleurs migrants.

Je tenais également à vous faire part de ma satisfaction d'apprendre le redressement d'Adoma. La bonne santé retrouvée d'Adoma est en effet une condition à la réalisation pérenne de ses missions auxquelles je suis très attaché. »



Photo ©D.R.

## MICHÈLE PICARD, MAIRE DE VÉNISSIEUX

Inauguration de la résidence « Les Cèdres », Vénissieux (69) – Janvier 2012

« C'est un travail profond de réhabilitation, de l'ensemble des anciens foyers de travailleurs migrants en France, qui est à l'œuvre et que nous avons sous les yeux, ici à Vénissieux. Adoma et les services de la ville travaillent ensemble, de façon à intégrer les populations de la résidence dans le quartier, en particulier, et dans la cité, plus généralement. Pour y réussir, Adoma développe un travail d'accompagnement social et de médiation important. Sans toit, ni logement, ces hommes, ces femmes, ces enfants, ne peuvent pas s'en relever, ne peuvent pas se reconstruire. Adoma et la ville de Vénissieux le savent pertinemment, et c'est le sens de notre combat pour l'hébergement temporaire, le logement d'urgence, et le logement social. »



Photo ©D.R.

## PHILIPPE BIES, ADJOINT AU MAIRE CHARGÉ DU LOGEMENT ET DE LA POLITIQUE DE LA VILLE ET VICE-PRÉSIDENT DE LA COMMUNAUTÉ URBAINE

Inauguration de la pension de famille « La Couronne », Strasbourg (67) – Janvier 2012

« La ville de Strasbourg entretient avec Adoma un partenariat solide depuis de nombreuses années. La confiance que nous lui accordons est d'ailleurs renouvelée car nous travaillons également sur d'autres projets : un foyer de jeunes travailleurs, la réhabilitation du foyer de Ziegelwasser...

Le travail mené conjointement permet aujourd'hui de proposer des logements sociaux de qualité en plein centre-ville. Cette pension de famille en est l'exemple parfait. Je tiens également à remercier les équipes d'Adoma pour leur travail quotidien auprès des résidents de la pension de famille, l'accompagnement social qui y est réalisé permet à ces personnes de progresser dans leur parcours d'insertion dans les meilleures conditions. »



Photo ©D.R.

Inauguration de la pension de famille « Les Capucins », Angers (49) – Février 2012

## FRÉDÉRIC BEATSE, MAIRE D'ANGERS

« Avec mes remerciements pour les équipes d'Adoma pour l'ambition portée par cette pension de famille vers les plus fragiles. Cette réalisation permettra aux Angevins de trouver de nouvelles réponses face à la crise. »

## JEAN-CLAUDE ANTONINI, PRÉSIDENT D'ANGERS LOIRE MÉTROPOLE

« Merci à Adoma d'avoir réalisé cette pension de famille. Merci pour tous ceux qui sont logés ici et ont retrouvé le plaisir d'habiter dignement et confortablement dans leur maison. La bonne santé financière retrouvée d'Adoma permettra à l'entreprise de poursuivre sa mission auprès des plus précaires. »

Photo ©D.R.



Photo ©D.R.

## DOMINIQUE ESTROSI-SASSONE, MAIRE ADJOINTE DE NICE DÉLÉGUÉE AU LOGEMENT, À LA RÉNOVATION URBAINE, À LA LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Inauguration de la résidence « Carabacel », Nice (06) – Février 2012

« Adoma a toute sa place dans notre ville de Nice, aux côtés des autres bailleurs. Le partenariat fort qui lie la ville et Adoma répond ainsi aux besoins des habitants de Nice les plus précaires. Grâce au travail mené ensemble depuis de nombreuses années, la commune propose un parcours résidentiel complet aux personnes les plus fragiles. Adoma en est le premier maillon et propose des logements très sociaux accessibles. »



Inauguration de la résidence « Suzanne Lacore », Paris (75) – Février 2012

## JEAN-YVES MANO, ADJOINT AU MAIRE DE PARIS, CHARGÉ DU LOGEMENT

« Belle réalisation d'une résidence sociale Adoma au cœur du III<sup>ème</sup> arrondissement. La solidarité partout dans Paris, c'est une ambition forte. On peut le faire, on l'a fait. Sur la thématique du logement très social Adoma est un opérateur de référence. Nous travaillons d'ailleurs main dans la main sur le traitement des foyers parisiens. Le partenariat engagé sur ce travail de rénovations lourdes et profondes permet de proposer des logements pour accueillir dignement tous les publics. Une attention toute particulière est d'ailleurs portée sur l'accueil des jeunes aux faibles revenus. »

## PIERRE AIDENBAUM, MAIRE DU III<sup>ÈME</sup> ARRONDISSEMENT DE PARIS

« Nous avons chaud au cœur d'inaugurer cette résidence Adoma. Ce fut une longue aventure depuis 2004 pour y arriver. C'est donc un grand moment. »



Photo ©D.R.

Photo ©D.R.



# Compte d'Exploitation (En M€)

	2011		2010	
	M €	% CA	M €	% CA
Ventes de marchandises	0,3		0,7	
Production vendue	321,1		314,3	
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>321,4</b>	<b>100,0 %</b>	<b>315,0</b>	<b>100,0 %</b>
Production Immobilisée	1,8		3,8	
Subvention exploitation	15,2		13,4	
Reprise sur amortissements et provisions	14,8		17,2	
Reprise sur subventions d'investissement	8,0		6,3	
Autres produits	0,9			
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>362,1</b>		<b>355,7</b>	
Coût d'achat marchandises vendues	-1,2	-0,4 %	-1,8	-0,6 %
Chauffage et fluides exploitation	-41,5	-12,7 %	-40,9	-13,0 %
Entretien (hors GR / GE) exploitation	-43,9	-13,5 %	-42,7	-13,6 %
GR / GE	-3,6	-1,1 %	-3,9	-1,2 %
Autres charges d'exploitation	-30,3	-9,3 %	-33,2	-10,5 %
Autres charges Siège et structures	-9,0	-2,8 %	-12,5	-4,0 %
Impôts et taxes	-24,1	-7,4 %	-23,6	-7,5 %
Charges de personnel	-106,6	-32,7 %	-113,9	-36,1 %
Dotations amortissements et provisions	-69,4	-21,3 %	-62,7	-19,9 %
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>-329,5</b>	<b>-101,2 %</b>	<b>-335,0</b>	<b>-106,4 %</b>
<b>RESULTAT EXPLOITATION</b>	<b>32,6</b>	<b>10,0 %</b>	<b>20,7</b>	<b>6,6 %</b>
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>-9,7</b>	<b>-3,0 %</b>	<b>-17,4</b>	<b>-5,5 %</b>
<b>RESULTAT COURANT</b>	<b>22,9</b>	<b>7,0 %</b>	<b>3,3</b>	<b>1,0 %</b>
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>-5,1</b>	<b>-1,6 %</b>	<b>-29,7</b>	<b>-9,4 %</b>
<b>RESULTAT AVANT IMPÔT</b>	<b>17,8</b>	<b>5,5 %</b>	<b>-26,5</b>	<b>-8,4 %</b>
Impôt sur les sociétés			0,5	
<b>RESULTAT NET</b>	<b>17,8</b>	<b>5,5 %</b>	<b>-26,0</b>	<b>-8,2 %</b>

# Bilan Détaillé (En M€)

	Réel 2011	Réel 2010
<b>ACTIF</b>		
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>		
Immos brutes	1 720,4	1 619,8
Amortissement	-685,8	-658,8
Immos nettes	1 034,5	961,0
<b>ACTIF CIRCULANT</b>		
Actif circulant brut	124,6	140,2
Provisions clients	-6,4	-6,3
Provisions créances diverses	-0,2	-0,1
Actif circulant net	118,0	133,7
<b>TRESORERIE</b>	<b>35,4</b>	<b>37,2</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 187,9</b>	<b>1 131,9</b>

	Réel 2011	Réel 2010
<b>PASSIF</b>		
<b>FONDS PROPRES</b>		
Capital + Réserves	143,3	143,3
Report à nouveau	-30,4	-4,4
Résultat	17,8	-26,0
Subventions Investissements	276,2	268,0
<b>AUTRES FONDS PROPRES</b>	<b>96,2</b>	<b>74,5</b>
<b>PROVISIONS</b>		
Provisions GR / GE	11,7	11,4
Provisions Autres	26,4	33,5
<b>TOTAL FONDS PROPRES</b>	<b>541,3</b>	<b>500,3</b>
<b>DETTES FINANCIERES</b>	<b>539,7</b>	<b>531,6</b>
<b>PASSIF CIRCULANT (inclus cautions clients)</b>		
Hors dettes diverses	69,4	63,9
Dettes diverses (Dettes Fourn Immos)	37,5	36,1
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 187,9</b>	<b>1 131,9</b>





**Siège social**

42 rue Cambronne 75015 Paris ■ Tél. : 01 40 61 42 00

**[www.adoma.fr](http://www.adoma.fr)**