

A photograph of a woman with dark hair, wearing a blue long-sleeved shirt and a black apron, smiling as she holds a baby in a wooden chair. The baby is wearing a pink shirt and patterned sleeves. The background is a light-colored wall with a subtle pattern. The text 'Loger pour insérer' is overlaid on the right side of the image.

Loger
pour insérer

Sommaire

- 4 | Éditorial
- 6 | Construire
- 10 | Loger
- 14 | Accompagner
- 18 | En région
- 20 | Perspectives
- 21 | Ils nous font confiance
- 23 | Résultats financiers
- 24 | Nos actionnaires
- 27 | Instances de direction



En travaux

La maîtrise d'ouvrage a fait le suivi de 91 opérations livrées, en chantier ou en cours de montage, représentant un investissement immobilier de 528 M€ pour une capacité de 8 704 logements.

Redressement

Avec plus de 20 M€ d'augmentation du résultat net, Adoma confirme son redressement débuté en 2011. L'entreprise a trouvé une nouvelle dynamique et est plus que jamais en mesure d'apporter des réponses concrètes aux besoins de logement et d'hébergement des personnes en situation de précarité.

Accompagnement

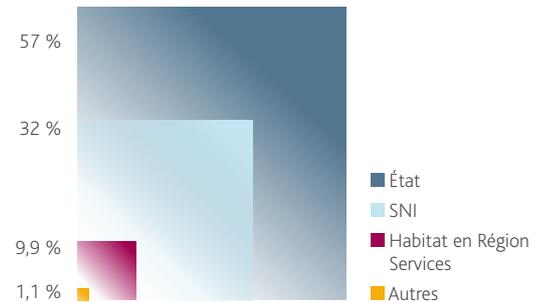
L'année 2012 a vu la signature de conventions avec des partenaires essentiels pour renforcer l'accompagnement des publics précaires, notamment les résidents vieillissants, et les guider tout au long de leur parcours résidentiel.



Évolution du logement très social

Adoma accueille un public de plus en plus varié. En 2012, près de 12 000 personnes dont 17,6 % de femmes et 26 % de 30 ans ou moins ont été logés dans une structure Adoma.

Répartition du capital d'Adoma



Chiffre d'affaires / Résultat net



72 000 clients ■ **75 000** solutions-logements ■ **307** résidences sociales ■ **186** foyers
 ■ **1 625** nouveaux logements livrés en 2012 ■ **8 154** places pour demandeurs d'asile ■
332,3 M€ de chiffre d'affaires ■ **42,8 M€** de résultat net ■ **2 250** salariés

Éditorial

2012 : le redressement confirmé

Grâce à la mobilisation de toutes ses équipes, l'année 2012 confirme le redressement d'Adoma engagé en 2011, tant dans son ampleur que dans sa rapidité : nous avons dépassé nos objectifs. Aujourd'hui, la situation est assainie et stable. Ceci démontre qu'il est possible de redresser une entreprise aux missions d'intérêt public en conciliant performance économique et ambition très sociale !

Bruno Arbouet,
directeur général d'Adoma



Ce redressement donne aussi du sens et de la crédibilité à notre projet d'entreprise. Il permet de dégager des moyens pour investir dans le plan de traitement de nos foyers et d'offrir davantage de confort et de services à notre clientèle démunie. Concrètement,

il s'agit de supprimer les petites chambres et les chambres à lits multiples et de créer 25 000 studios modernes pour répondre aux besoins de nos publics précaires. Nous allons ainsi engager un plan extrêmement ambitieux de construction/rénovation de près d'un tiers de notre parc immobilier, essentiellement sur des territoires où la demande est forte, pour un total de 1,3 milliard d'euros.

Investir dans un accompagnement social adapté

Désormais, Adoma dispose de nouvelles marges de manœuvre. Nous allons donc pouvoir, au-delà de notre plan stratégique de territoire, investir également dans l'accompagnement social. Il est en effet essentiel d'adapter notre offre aux besoins spécifiques de chacun de nos résidents. Pour les personnes âgées par exemple, nous développons la médiation sanitaire et la mutualisation de l'aide à domicile pour prévenir et compenser la perte d'autonomie. De façon générale, notre ambition est d'amener le droit commun dans nos résidences. Nos clients sont souvent des personnes seules et isolées. Nous

devons structurer et financer une offre de services afin de leur permettre d'accéder aux droits : droit à la retraite, à la couverture d'assurance maladie de base et complémentaire, aux prestations liées à la dépendance, ainsi qu'à la citoyenneté. Nous n'avons pas vocation à nous substituer à l'offre de services proposée par tous les opérateurs publics ou associatifs mais bien à faciliter l'accès à l'offre de droit commun.

De nouveaux défis à relever

Nous avons gagné le défi du redressement. Aujourd'hui, notre feuille de route a été définie par notre actionnaire majoritaire, l'État, grâce à la conclusion d'une Convention d'utilité sociale (CUS). Mais au-delà, parce qu'Adoma est un opérateur public, nous devons pouvoir répondre à de nouveaux besoins sociaux exacerbés aujourd'hui par la crise socio-économique. Les questions qui se posent aujourd'hui à nous sont les suivantes : comment accroître notre offre, plus particulièrement auprès des jeunes publics précaires qui s'adressent à nous ? Comment, dans un environnement budgétaire et financier contraint, développer une offre de logement très social et d'hébergement ? C'est à cet objectif que répond, par exemple, notre partenariat avec l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes (AFPA). Partenariat vertueux : pour l'AFPA qui, dans le cadre de son projet de refondation, pourra mobiliser des solutions d'hébergement modernes, adaptées aux besoins de ses stagiaires, pour Adoma qui trouvera là l'occasion d'accueillir de nouveaux clients démunis et pour les pouvoirs publics, État et Régions, qui concrétiseront leur objectif de lier emploi et logement. Ainsi, Adoma poursuit son chemin au service de la solidarité en conjuguant professionnalisme de ses équipes, efficacité économique et utilité sociale.



Jacques Barthélémy,
président du Conseil
d'administration



*“Ici et maintenant,
nous rêvons notre vie...”*



construire rénover planifier investir

Entretenir, rénover et développer son patrimoine est une des missions prioritaires d'Adoma. L'objectif ? L'adapter aux besoins de sa clientèle afin de s'inscrire pleinement dans son parcours résidentiel vers un logement de droit commun. En 2012, 57 chantiers représentant 4 614 logements étaient en cours, dont 29 ont été livrés dans l'année.

Nous rénovons...

En 2012, Adoma a actualisé son Plan stratégique de patrimoine (PSP) afin de prendre en compte l'évolution de son parc, notamment la mise en service d'une trentaine de nouvelles résidences, et la démarche de cession du patrimoine locatif en cours depuis 2011.

Planifier

Le patrimoine intégré dans le périmètre du PSP 2012-2021 représente 570 résidences et 73 650 logements. Il est majoritairement situé sur de grands pôles urbains qui présentent un potentiel de marché favorable, voire très favorable. 70 % du parc bénéficie d'une localisation urbaine plutôt attractive et près de 60 % est en bon ou très bon état d'entretien. Cependant, 15 à 20 % du parc est dispersé sur des marchés à risque ou de petite taille, ce qui suppose de faire évoluer le positionnement territorial ou de réorienter l'activité de certains sites.

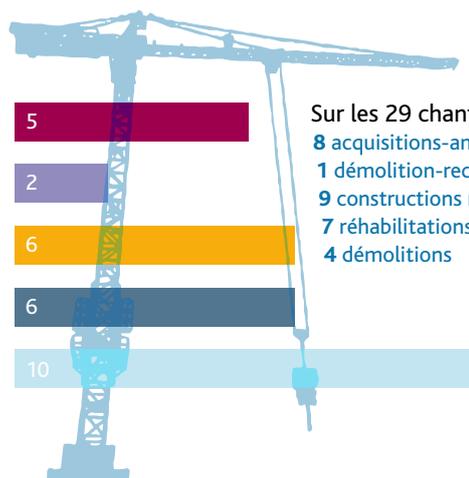
À ce titre, le traitement des chambres de moins de 9 m² constitue un enjeu prioritaire pour Adoma. L'ensemble de ces chambres représente en effet 48 % de son parc. Le traitement de 5 344 chambres a ainsi été engagé et 470 chambres ont été rénovées et transformées en logements autonomes.

Rénover, renouveler

En regard de ce patrimoine, il existe des enjeux considérables de rénovation et de restructuration des résidences, et notamment de transformation des anciens foyers en résidences sociales.

Montant total des investissements en 2012

113 M€



Chantiers livrés en 2012

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

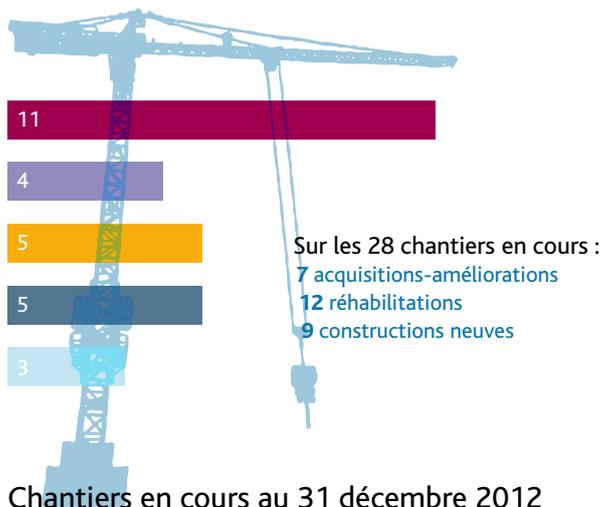
Sur les 29 chantiers livrés :
8 acquisitions-améliorations
1 démolition-reconstruction
9 constructions neuves
7 réhabilitations
4 démolitions

50 % du patrimoine fera l'objet soit d'une opération de renouvellement (restructuration, démolition-reconstruction...), soit d'une opération d'amélioration (ajout d'éléments de confort, plan d'économie d'énergie...). Cela représente un investissement annuel moyen de 130 millions d'euros (M€).

Entretien

En 2012, Adoma a également poursuivi ses efforts dans la maintenance de son patrimoine. Ainsi, le budget consacré aux travaux d'amélioration et d'entretien des résidences s'est élevé à 42 M€ en 2012. Par ailleurs, 8 M€ de travaux liés à la sécurité et 11 M€ de travaux d'économies de fluides et d'énergie ont été investis.

Une campagne de formation sur les tâches de peinture, plomberie, soudure, électricité à destination du personnel de maintenance s'est terminée en juin 2012. L'objectif de cette formation, outre la valorisation du travail quotidien des 400 ouvriers de maintenance, est de permettre une remise en état des logements plus rapide, pour une meilleure satisfaction de la clientèle.



Chantiers en cours au 31 décembre 2012

Construire

Sur toute l'année 2012, 57 chantiers battaient leur plein. À fin décembre, 28 étaient encore en cours. Sur la période 2005-2012, 56 % de la production en résidence sociale est constituée de logements de type T1 (17 m²) et 35 % de type T1' (22 m²). Ces studios sont livrés entièrement aménagés et équipés (kitchenette / réfrigérateur / hotte / plaques électriques / four à micro-ondes, meubles, lits, chaises, table, placards avec penderie, bureau, meuble de rangement), donnant ainsi une complète autonomie au résident dès son entrée dans les lieux.

Investir

L'activité maîtrise d'ouvrage d'Adoma a également été soutenue avec le suivi de 91 opérations livrées, en chantier ou en cours de montage, se répartissant à part égale entre constructions neuves et réhabilitations et totalisant 528 M€ d'investissement. Sur 2012, l'investissement sera couvert par des subventions (État 62 %, collectivités 37 %) et des prêts bancaires (Caisse des Dépôts 63 %, Action Logement 20 % et la Carsat 17 %). Pour l'ensemble de ces opérations, Adoma prévoit 10 % de fonds propres.



Témoignage

Stéphanie Demeure dit Latte
Chef du département Maîtrise d'ouvrage

“Le rythme des réhabilitations des foyers s'est accéléré”

Adoma s'est fixé un objectif ambitieux : une production moyenne de 2 000 logements par an d'ici 2020. Le rythme des réhabilitations des foyers s'est accéléré courant 2012 et va connaître un pic en 2013 avec en perspective le dépôt de permis de construire pour près de 4 000 logements d'ici la fin de l'année. Une attention particulière est portée à la qualité environnementale et architecturale de chaque projet. Les chambres sont transformées en studios ou logements confortables, autonomes, meublés et équipés, et énergétiquement performants.

Développer durablement

Conformément aux engagements de son Agenda 21 pour le développement durable, Adoma s'implique dans plusieurs démarches et plans d'actions pour relever les nombreux défis environnementaux et énergétiques qui se posent à l'habitat social. Le projet de recherche ADORER (ADOMA Réhabilitation Énergétique des Résidences) a été conçu en partenariat avec la Fondation Bâtiment Énergie et six autres partenaires (EDF R&D, La Calade, Enerconcept, Hannouz et Janneau Architectes, Senzo, l'université d'Angers). Il a permis d'instaurer une méthodologie de réhabilitation énergétique du parc Adoma lors des rénovations de ses anciens foyers afin de produire des logements performants au niveau énergétique à coûts maîtrisés. L'objectif est en effet de concilier accueil des plus précaires et logements performants.



*“Ici, je suis
à l’abri...”*

loger héberger accueillir

Au fil des ans, la clientèle d'Adoma connaît de profondes évolutions. À côté de la population vieillissante des travailleurs migrants, de plus en plus de jeunes actifs ou en formation, de familles monoparentales, d'étudiants et de femmes rejoignent des logements Adoma.

Le développement de la nouvelle offre de logement d'Adoma, constituée majoritairement de logements autonomes, répond aux besoins croissants liés à la précarisation d'un public de plus en plus large et à une modification progressive de la clientèle d'Adoma.

Découvrir le nouveau visage du logement très social

La clientèle d'Adoma rajeunit et se féminise. Les 18-30 ans représentent désormais plus de 10 % de la clientèle totale, soit 6 215 personnes, et compte 31 % de femmes contre 9 % dans la population totale d'Adoma. Fait notable, 1 688 enfants vivaient dans les structures Adoma en 2012, sachant que 77 % des familles avec enfants sont monoparentales. En 2012, près de 12 000 personnes dont 17,6 % de femmes et 26 % de 30 ans ou moins ont rejoint

une structure Adoma. Des évolutions qui traduisent le constant renouvellement de la clientèle d'Adoma et l'accueil d'un public de plus en plus varié.

Développer la relation client

La relation client est au cœur des préoccupations d'Adoma. La valeur ajoutée de son action réside dans l'accompagnement des résidents sur les chemins de l'insertion. Le statut de logement tremplin nécessite une présence attentive et professionnelle et un accompagnement de nos publics en lien avec nos partenaires locaux spécialisés. Depuis toujours, le responsable de résidence assure une présence au plus près des clients. Cette relation privilégiée est aujourd'hui complétée par une offre de service en ligne, appropriée à une clientèle plus jeune et plus active. Un espace extranet client a ainsi été mis en service en 2012, pour permettre notamment le

Nous logeons...

paiement en ligne. Les clients peuvent désormais payer leur redevance 7 jours/7 et 24 heures/24 grâce à une connexion sécurisée, mais également suivre en temps réel la situation de leur compte client. Par ailleurs, dans le souci de rendre plus efficace et plus rapide l'accès au logement pour les jeunes salariés, Action Logement et Adoma ont développé conjointement un nouvel outil afin de réduire le temps de traitement de la demande et accéder aux attributions. Un espace extranet a été mis en place pour permettre aux collecteurs d'Action Logement de saisir directement les demandes des salariés et à Adoma de les traiter dès la libération du logement réservé. À l'avenir, cette offre de service pourra encore être élargie avec le traitement informatique de la demande de logement et l'accès facilité au numérique dans les résidences.

Proposer des structures d'accueil variées

La clientèle d'Adoma est accueillie au sein de 673 structures représentant plus de 75 000 logements, dont 307 résidences sociales (33 817 logements), 29 pensions de famille (617 logements), 6 foyers de jeunes travailleurs (732 logements) et 186 foyers de travailleurs migrants (33 826 logements).



Témoignage
Omar Meghelli
Résident à Marseille (13),
résidence sociale « Baignoir »

“Ici, je peux me reposer,
je suis au calme”

J'ai été le premier résident à intégrer la résidence après sa réhabilitation. Mon logement est tout neuf et meublé. J'ai passé une grande partie de ma vie à visiter les gens en prison en tant qu'aumônier, ici je peux me reposer, je suis au calme.



39 % de salariés ou en recherche d'emploi, 29 % de retraités,
25 % de bénéficiaires des minima sociaux (majoritairement le RSA).

Être résident chez Adoma

72 000 personnes logées

7 500 demandeurs d'asile pris en charge

51 % sont logés en résidence sociale

et **48 %** en foyer de travailleurs migrants

Un tiers séjourne moins de deux ans

dans une structure Adoma

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

Les foyers de travailleurs migrants, composés de chambres meublées et d'espaces de vie communs (cuisine, salle d'eau), et conçus initialement pour accueillir des travailleurs immigrés, reçoivent désormais un large public : hommes, femmes, jeunes travailleurs... Nombre d'entre eux sont aujourd'hui en cours de réhabilitation afin d'être transformés en résidences sociales.

Accueillir les demandeurs d'asile

Depuis la fin des années 90, l'accueil des demandeurs d'asile fait partie des missions d'Adoma, aujourd'hui premier opérateur national spécialisé en ce domaine. L'entreprise héberge et accompagne les demandeurs d'asile au travers de trois principaux dispositifs :

- 4 672 places en centres d'accueil pour demandeurs d'asile (CADA) ;
 - 2 060 places dans le dispositif Accueil temporaire – Service de l'asile (AT-SA) qui a pour fonction de désengorger les zones qui concentrent d'importants flux de demandeurs d'asile, notamment l'Île-de-France ;
 - 1 384 places départementales d'hébergement d'urgence des demandeurs d'asile.
- Au total, plus de 7 500 personnes ont été accueillies en 2012, majoritairement des familles. En 2013, cet accueil sera encore renforcé grâce à la création de 3 000 places de CADA décidées par le gouvernement.

Héberger les plus fragiles

Premier maillon du parcours résidentiel, Adoma développe depuis plusieurs années l'hébergement d'un public très précarisé et marginalisé. Son savoir-faire dans ce domaine s'illustre par la diversité des solutions qu'elle propose :

- les centres d'hébergement ;
- les centres de stabilisation ;
- les pensions de famille, résidences sociales de petite taille (environ 25 logements). 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 permet ainsi aux personnes accueillies de se reconstruire, le temps d'acquérir une certaine autonomie pour pouvoir accomplir les tâches de la vie quotidienne.



Témoignage
Stéphane et Marie-Claude Clouet
Résidents à Marly (59), pension
de famille « Fraternité »

“Intégrer la pension de famille a été une vraie chance pour nous”

Intégrer la pension de famille a été une vraie chance pour nous. Après quelques années de galère, nous prenons le temps de nous reconstruire, de faire les démarches importantes, comme pour notre santé. Avec les autres résidents, on forme presque une famille, on ne se sent plus seuls.



Témoignage
Victoria et Cassandra
Résidentes à Corbeil-Essonnes (91),
résidence sociale « La Papeterie »

“Ma fille a enfin sa chambre”

Adoma m'a permis de reprendre espoir au moment où il n'y avait plus que le 115 qui répondait à mes appels de détresse. Notre emménagement dans ce logement tout neuf a été une grande chance. Ma fille est heureuse, elle a enfin sa chambre et nous nous sentons en sécurité.

Adoma gère, par ailleurs, des aires d'accueil des gens du voyage, des aires de grands passages, des terrains familiaux et des logements adaptés dans 11 départements. Théoriquement fixée à cinq mois, renouvelable en cas de scolarisation des enfants, la durée de séjour varie fortement d'une aire à l'autre avec une tendance générale des voyageurs à vouloir prolonger le plus possible leur séjour.

26 % des 11 835 entrants en 2012 ont **30 ans ou moins**. Parmi eux, **18 %** de femmes.



*“Ici, nous sommes
en paix...”*



accompagner écouter orienter guider

Afin de renforcer l'accompagnement de ses résidents, Adoma impulse et met en place des conventions partenariales avec des acteurs reconnus de l'insertion. Objectif ? Rompre l'isolement des personnes logées dans ses quelque 600 structures, leur permettre de se réinsérer et d'accéder aux droits et aux soins, et les aider à retrouver un logement stable.



Avec un peu plus de 72 000 personnes logées ou hébergées, Adoma est un acteur essentiel dans la chaîne de l'hébergement et du logement en France. Sa clientèle connaît des situations extrêmement diverses avec, pour seul dénominateur commun, des difficultés d'insertion. Les anciens travailleurs migrants vieillissent et ont besoin d'un accompagnement spécifique, les familles monoparentales, les jeunes actifs précaires sont de plus en plus nombreux. La demande d'accompagnement social est donc prégnante.

Diagnostiquer

Le rôle d'Adoma est d'accompagner ces diversités en structurant au mieux la prise en charge sociale des personnes accueillies en mobilisant les partenariats nécessaires.

En 2012, des diagnostics sociaux effectués sur des départements pilotes au sein de résidences sociales, pensions de famille et foyers mettent en lumière les pratiques et les actions mises en place, notamment sur les thématiques du parcours résidentiel, du vieillissement, de la santé, de l'insertion sociale et professionnelle, de la vie sociale et citoyenneté.

Nous les accompagnons...

Ces diagnostics seront déployés en 2013 sur tout le territoire national, à travers le nouveau réseau des « responsables insertion sociale » récemment constitué. Relais opérationnel sur les aspects sociaux en complémentarité des responsables de résidence, Adoma a pour ambition d'offrir un « accompagnement pour tous ».

Accompagner les populations vieillissantes

Plus de 25 000 des résidents ont 60 ans et plus. Aussi, le premier grand chantier concerne ces populations âgées. Des actions innovantes, en particulier à Marseille, à Lyon et en Île-de-France, permettent

de développer le maintien à domicile. Les travailleurs migrants vieillissants ont une espérance de vie significativement inférieure à la moyenne nationale. Isolés en France, ils bénéficient de faibles revenus. Il est par conséquent urgent de répondre aux difficultés résultant d'éventuelles pertes d'autonomie et de mobiliser en leur faveur les aides de droit commun qui leur faciliteront une vie digne à domicile. Des actions de prévention et de promotion de la santé sont réalisées.

Les conseils généraux, les ARS, les Carsat, les CNAV, les CCAS ou encore les fédérations d'aide à domicile sont, pour cet objectif, des partenaires essentiels d'Adoma. En 2012, au regard de la précarité des publics âgés accueillis et de la perte d'autonomie qui affecte un nombre croissant d'entre eux, Adoma a décidé de déployer un plan d'actions national en leur faveur en s'appuyant sur un solide partenariat avec différents acteurs nationaux et locaux. C'est l'objet de la convention signée en juin 2012 par Adoma et la Cnav (Caisse nationale d'assurance vieillesse). Trois axes d'actions ont été définis conjointement : faciliter l'accès aux droits et aux soins, assurer prévention et information, et développer les aides au maintien à domicile.



Interview

Angélique Charpentier
Responsable de la résidence sociale
« Jean-Baptiste Clamart » à Clamart (92)

“Une résidence est
un microcosme fragile”

Être responsable d'une résidence, en quoi cela consiste-t-il ?

Il s'agit d'assurer la gestion quotidienne, le travail administratif de la résidence ainsi que l'accueil téléphonique ou physique des personnes à la recherche d'un logement. Je participe également aux réunions de la Commission d'admission qui examine les dossiers de demandes de logement. La responsable de résidence mène également des entretiens avec les futurs résidents. Ces entretiens permettent de présenter la résidence et son fonctionnement, dont l'acceptation du règlement intérieur, de connaître le parcours de la personne et ainsi de faciliter une bonne intégration au sein des résidences.

Quelles sont les particularités de votre métier ?

Une résidence est un microcosme fragile et maintenir une bonne qualité de vie est primordial. Autonomie, rigueur et bonne communication sont nécessaires. En effet, notre bureau est au sein même du lieu de vie des résidents, ce qui entraîne des relations spécifiques et une grande proximité. Trouver la bonne distance relationnelle avec les résidents est essentiel. Il faut maintenir un juste équilibre entre écoute et fermeté afin de remplir nos missions de bailleur très social.



Adoma accompagne les résidents tout au long de leur parcours résidentiel.

ils ont un avenir

En outre, la signature d'une convention-cadre signée entre Adoma et l'UNCCAS (Union nationale des centres communaux d'action sociale) en octobre 2012 vise à renforcer les collaborations. Cette convention porte sur l'accès aux droits (instruction des demandes de dossier d'aide sociale, maintien à domicile), la prise en compte des personnes âgées (prévention et lutte contre l'isolement, intervention des services à domicile) ainsi que l'insertion sociale/parcours résidentiel. Développer des actions communes pour faciliter l'accès aux droits des résidents, tel est l'objectif commun.

Favoriser le parcours résidentiel

Le deuxième chantier prioritaire d'Adoma concerne l'accompagnement des résidents tout au long de leur parcours résidentiel. Les résidences sociales sont en effet un tremplin vers le logement traditionnel. Adoma doit être capable d'organiser la fluidité de ce parcours. Pour cela, les partenariats sont également nécessaires.

En 2012, au regard du rajeunissement de sa clientèle (10 % ont entre 18 et 35 ans, dont des jeunes actifs de plus en plus nombreux), Adoma a signé avec Efidis et Solendi des conventions pour aider ce public à accéder à un logement de droit commun. Les chantiers de demain devront également mobiliser les partenaires d'Adoma sur l'accompagnement vers l'emploi, en y associant des missions locales ou

Donner un cadre de référence à l'asile

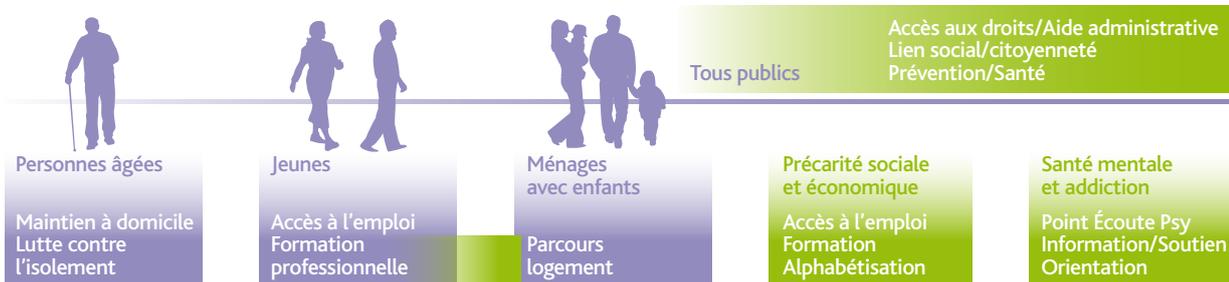
En 2011, Adoma a signé avec l'État un accord-cadre 2012-2014 définissant les objectifs et les moyens pour l'accueil des demandeurs d'asile, donnant à Adoma une lisibilité pour conduire ses missions de manière encore plus efficace. Ainsi, la budgétisation régionale et la mutualisation de certaines fonctions sont optimisées.

En Rhône-Alpes, un Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) a été signé avec les services de l'État en septembre 2012. Le déploiement dans d'autres régions administratives (Île-de-France, Haute-Normandie, Picardie) a été engagé à l'automne 2012 et sera concrétisé en 2013.

encore des chambres consulaires. C'est au travers de ces défis relevés par Adoma que « l'insertion par le logement » prend aujourd'hui tout son sens.

Héberger les plus exclus

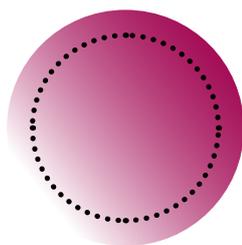
En 2012, l'activité hébergement regroupe, outre les CHRS (centres d'hébergement et de réinsertion sociale) et les centres de stabilisation et d'hébergement, des structures mixtes entre hébergement généraliste et demande d'asile, qui se sont largement développées. 1 317 places sont proposées dans 21 structures, principalement en Île-de-France. Sur les 1 200 personnes ayant séjourné dans les centres de stabilisation et CHRS, 46 % étaient âgées de moins de 45 ans.



Programmes d'interventions « socles » d'Adoma en fonction des publics



Chaque région...



● **Île-de-France**
42,1 % du CA
138,95 M€

⊗ 29 788
logements

Répartition du chiffre d'affaires par Établissement Répartition du nombre de logements



● **Nord-Est**
17,2 % du CA
56,699 M€

⊗ 10 554
logements



● **Rhône-Alpes**
14,5 % du CA
48,053 M€

⊗ 10 573
logements



● **Méditerranée**
14,3 % du CA
47,85 M€

⊗ 10 833
logements



● **Ouest**
11,9 % du CA
39,301 M€

⊗ 7 244
logements

Établissement Île-de-France

8 départements d'implantation : Essonne, Hauts-de-Seine, Paris, Seine-et-Marne, Seine-Saint-Denis, Val-de-Marne, Val-d'Oise, Yvelines

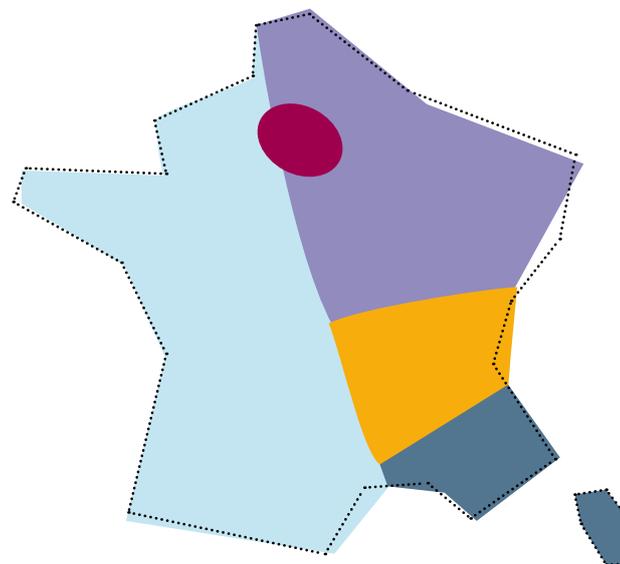
8 directions territoriales

699 salariés

32 % de l'effectif d'Adoma

29 492 clients

88 résidences sociales	11 204 logements
85 FTM	18 340 logements
1 foyer de jeunes travailleurs	152 logements
4 pensions de famille	92 logements
10 centres d'hébergement	864 places
8 centres de demandeurs d'asile	701 places
5 aires d'accueil gens du voyage	135 places



Établissement Nord-Est

15 départements d'implantation : Ardennes, Aube, Côte-d'Or, Doubs, Marne, Meurthe-et-Moselle, Moselle, Nord, Oise, Pas-de-Calais, Bas-Rhin, Haut-Rhin, Saône-et-Loire, Somme, Territoire de Belfort

6 directions territoriales

426 salariés

19 % de l'effectif d'Adoma

7 196 clients

36 résidences sociales	3 719 logements
39 FTM	6 119 logements
7 pensions de famille	136 logements
5 foyers de jeunes travailleurs	580 logements
7 centres d'hébergement	198 places
47 centres de demandeurs d'asile	3 567 places
5 aires d'accueil gens du voyage	154 places

Établissement Méditerranée

9 départements d'implantation : Alpes-de-Haute-Provence, Alpes-Maritimes, Aude, Bouches-du-Rhône, Corse, Gard, Hérault, Pyrénées-Orientales, Var

5 directions territoriales

232 salariés

10 % de l'effectif d'Adoma

10 131 clients

84 résidences sociales	7 535 logements
19 FTM	3 213 logements
4 pensions de famille	85 logements
10 centres de demandeurs d'asile	471 places
1 aire d'accueil gens du voyage	48 places

Établissement Rhône-Alpes

9 départements d'implantation : Ain, Allier, Drôme, Isère, Loire, Puy-de-Dôme, Rhône, Savoie, Haute-Savoie

4 directions territoriales

386 salariés

17 % de l'effectif d'Adoma

8 141 clients

61 résidences sociales	8 068 logements
16 FTM	2 374 logements
6 pensions de famille	131 logements
2 centres d'hébergement	222 places
24 centres de demandeurs d'asile	1 563 places
34 aires d'accueil gens du voyage	750 places

Établissement Ouest

14 départements d'implantation : Ariège, Calvados, Cher, Eure, Eure-et-Loir, Haute-Garonne, Gironde, Indre-et-Loire, Loire-Atlantique, Loiret, Maine-et-Loire, Seine-Maritime, Tarn-et-Garonne, Haute-Vienne

7 directions territoriales

311 salariés

14 % de l'effectif d'Adoma

5 158 clients

38 résidences sociales	3 291 logements
27 FTM	3 780 logements
8 pensions de famille	173 logements
2 centres d'hébergement	50 places
31 centres de demandeurs d'asile	1 852 places
6 aires d'accueil gens du voyage	188 places

Nos perspectives

Rénover, un défi pour l'avenir

Au-delà de nos missions historiques, le logement des jeunes actifs et des travailleurs précaires sera l'un des enjeux majeurs des années à venir. Pour relever ce défi, Adoma doit développer son offre et poursuivre sa politique de rénovation de son parc de logements, avec un investissement annuel de plus de 100 M€ d'ici 2020. À l'issue du Plan stratégique de patrimoine 2012-2021, les petites chambres inférieures à 9 m² auront vu leur nombre diminuer et passer de 50 % à 31 % du parc. Il restera à traiter 21 000 de ces chambres, soit 53 % des chambres de 7,5 m² et 78 % des chambres de 9 m². Les chambres de 4,5 m² des tout premiers foyers auront totalement disparu.

Renforcer l'offre de logement

Pour accroître son offre de logement, notamment auprès des jeunes, des développements seront envisagés au sein d'agglomérations disposant d'un marché suffisamment attractif pour garantir l'activité locative. Les opportunités étudiées concerneront essentiellement des bâtiments existants, ne nécessitant pas d'importants travaux de restructuration.

Parallèlement à ces chantiers de long terme, Adoma poursuivra sa politique d'entretien des résidences. Le budget 2013 consacré à ce type de travaux s'élèvera à 44,4 M€, en hausse de 7 % par rapport à 2012. Il permettra, notamment, de privilégier les actions liées à la sécurité et la sûreté.

Accompagner au plus près

En 2013, le déploiement des diagnostics territoriaux sur l'ensemble des territoires permettra de valoriser les actions déployées au sein des résidences et de poursuivre l'analyse des mesures en matière d'accompagnement des résidents.

Cette analyse des besoins met en évidence la nécessité de développer un dispositif qui favorise la prise en charge sociale de tous les résidents : prise en compte des difficultés au cas par cas, sensibilisation, lien avec les partenaires de droit commun, coordination des interventions. Ainsi, en créant sur tout le territoire un réseau de « responsables insertion sociale », Adoma a pour ambition d'accroître ses moyens de proximité afin d'apporter un accompagnement personnalisé à ses clients.

100 M€ d'investissement annuel d'ici 2020.

22 606 logements seront traités sur la durée du PSP.

Hausse de 7 % du budget pour l'entretien des résidences.

3 000 places supplémentaires pour les demandeurs d'asile d'ici fin 2013.

Développer l'activité asile

Adoma contribuera enfin au renforcement de la prise en charge des demandeurs d'asile dans le cadre d'appels à projets pour l'ouverture de 2 000 places supplémentaires au 1^{er} juillet 2013, puis de 1 000 places au 31 décembre 2013.

Ils nous font confiance



Jean-Pierre Bechter,
maire de Corbeil-Essonnes

« La Papeterie, une troisième résidence sociale Adoma »

« À Corbeil-Essonnes, Adoma gère un foyer et trois résidences sociales qu'elle a construites durant ces sept dernières années. La dernière résidence « La Papeterie » a été inaugurée mi-décembre 2012. Ce lieu de vie est réservé à des jeunes en formation, à des salariés ayant un emploi précaire, à des chômeurs, à des familles monoparentales en difficulté, mais aussi à toute personne qui risque de basculer dans l'isolement et l'exclusion. Aujourd'hui, Corbeil-Essonnes est la ville qui accueille, au niveau départemental, le plus de places dans ce type d'habitat. »



François Rebsamen,
sénateur-maire de Dijon

« Adoma démontre chaque jour son savoir-faire »

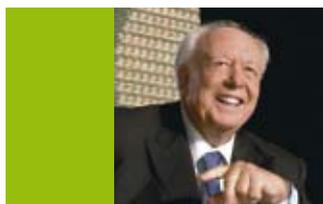
« Adoma a su se moderniser et faire évoluer son image et son positionnement. Dans le travail qu'elle mène au quotidien, la Ville de Dijon accorde sa confiance à Adoma pour trois raisons essentielles : son rapport à l'humain, ses qualités de gestion et son souci de contribuer à la mise en œuvre de politiques publiques cohérentes et efficaces. Adoma démontre chaque jour son savoir-faire en matière d'accueil de publics très divers, dans un cadre financier maîtrisé, et accompagne la collectivité dans sa volonté de favoriser la mixité sociale. »



Jean-Luc Couret,
maire du Carla-Bayle,
conseiller général
de l'Ariège

« Un centre bien intégré à la commune »

« Adoma a ouvert un Centre d'accueil de demandeurs d'asile (CADA) au Carla-Bayle en 1998. Le sérieux des professionnels d'Adoma fait que le centre et ses résidents sont bien intégrés à la commune. La présence du CADA génère en outre des retombées économiques locales non négligeables. C'est aussi l'occasion, pour nos enfants, de s'ouvrir à d'autres cultures puisque les enfants des résidents sont scolarisés à l'école communale. »



Jean-Claude Gaudin,
maire de Marseille

« Éradiquer l'habitat indigne »

« Depuis 40 ans, Adoma est partenaire de la ville pour l'éradication de l'habitat indigne et la lutte contre les marchands de sommeil. Ses interventions permettent de transformer des logements sociaux de fait en logements sociaux de droit, dans le cadre de l'engagement municipal renforcé pour le logement. En outre, les résidents bénéficient d'un accompagnement social personnalisé. Le partenariat avec Adoma s'est révélé particulièrement efficace lors de la réhabilitation d'immeubles de l'hyper centre-ville. Cela a participé à la rénovation du centre ancien de Marseille. »

Ils nous font confiance



Jean-Yves Mano,
adjoint au maire de Paris
chargé du logement

« 1 800 logements
programmés en 7 ans »

« Adoma est un partenaire de premier plan pour le développement d'une offre de logements sociaux répondant aux besoins des plus fragiles. Depuis 2005, année de la reprise par la Ville de Paris du pilotage du Plan de traitement des foyers de travailleurs migrants, Adoma a conduit de nombreuses opérations impulsées et financées par notre municipalité : transformation de foyers en résidences sociales, création de nouvelles résidences sociales, notamment pour les jeunes actifs, de pensions de famille. Cela représente plus de 1 800 logements sociaux programmés en 7 ans. »



Michèle Blumenthal,
maire du 12^e arrondissement
de Paris

« Un esprit
de construction »

« Adoma et la mairie du 12^e arrondissement collaborent depuis très longtemps. Ce que j'apprécie, c'est que le montage des projets se passe toujours bien. La discussion est toujours possible et tient une grande place. Il nous est arrivé d'avoir des positions opposées, mais nous trouvons à chaque fois des compromis. Cet esprit de construction, cette volonté de ne jamais refuser le dialogue et d'accepter de parler ouvertement sont indispensables pour le bien des futurs résidents dont nous concevons l'habitat. »



Olivier Brchet,
vice-président de
la communauté urbaine
du Grand Lyon chargé
de l'habitat et du social

« Des fonctions irremplaçables »

« Dans une agglomération comme la nôtre, les fonctions des résidences sociales d'Adoma sont irremplaçables. Les logements transitoires sont indispensables afin de satisfaire des besoins qui augmentent de jour en jour. Le rôle joué par Adoma est parfaitement utile et nécessaire. Nous avons besoin de ce type de structure, avec une chaîne de logements et un modèle économique fort. C'est la condition pour maintenir une offre en cœur d'agglomération à destination d'une population fragilisée. »



Catherine Peyge,
maire de Bobigny

« Une véritable
métamorphose architecturale
et humaine »

« En 1959, la Sonacotra avait construit à Bobigny le premier foyer pour travailleurs immigrés maghrébins en Seine-Saint-Denis. Ce foyer avait considérablement vieilli et devait être reconstruit. Nous venons donc d'inaugurer une nouvelle résidence sociale et un EHPAD, édifié par Paul Chemetov, architecte reconnu. Cette transformation opérée par Adoma est une véritable métamorphose architecturale et humaine associant beauté du bâtiment et besoins sociaux. De plus, cette construction s'intègre parfaitement au contexte urbain du centre-ville. Au vu de cette réalisation, mon regard est plus que positif. »

Compte d'exploitation et bilan

Compte d'exploitation (en M€)

	Réal 2011		Réal 2012	
	M€	% CA	M€	% CA
Chiffre d'affaires	321,4	100,0 %	329,5	100,0 %
Production immobilisée	1,8		1,7	
Subvention exploitation	15,2		15,7	
Reprise s/ subvention d'investissement	8,0		8,5	
Autres produits	0,9		0,7	
Total produits d'exploitation	347,3		356,2	
Chauffage et fluides exploitation	- 41,5	- 12,9 %	- 44,5	- 13,5 %
Entretien (hors GR/GE) exploitation	- 43,9	- 13,7 %	- 39,3	- 11,9 %
GR/GE	- 3,6	- 1,1 %	- 3,7	- 1,1 %
Autres charges d'exploitation	- 31,5	- 9,8 %	- 31,4	- 9,5 %
Autres charges siège et structures	- 9,0	- 2,8 %	- 8,8	- 2,7 %
Impôts et taxes	- 24,1	- 7,5 %	- 25,6	- 7,8 %
Charges de personnel	- 106,6	- 33,2 %	- 103,7	- 31,5 %
Dotations/Reprises amortissement & provisions	- 54,6	- 17,0 %	- 51,3	- 15,6 %
Total charges d'exploitation	- 314,7	- 97,9 %	- 308,3	- 93,5 %
Résultat d'exploitation	32,6	10,1 %	47,9	14,5 %
Résultat financier	- 9,7	- 3,0 %	- 15,1	- 4,6 %
Résultat courant	22,9	7,1 %	32,8	10,0 %
Résultat exceptionnel	- 5,1	- 1,6 %	10,9	3,3 %
IS et Participation			- 6,5	
Résultat net	17,8	5,5 %	37,2	11,3 %

Bilan détaillé (en M€)

Actif	Réal 2011	Réal 2012
Actif immobilisé		
Immos brutes	1 720,4	1 769,5
Amortissement	- 685,8	- 698,3
Immos nettes	1 034,5	1 071,2
Actif circulant		
Actif circulant brut	124,6	137,2
Provisions clients	- 6,4	- 6,7
Provisions créances diverses	- 0,2	- 2,0
Actif circulant net	118,0	128,5
Trésorerie	32,8	23,3
Total actif	1 185,3	1 223,0

Passif	Réal 2011	Réal 2012
Fonds propres		
Capital + réserves	143,3	143,3
Report à nouveau	- 30,4	- 15,1
Résultat	17,8	37,2
Subventions investissements	276,2	301,6
Autres fonds propres	96,2	98,1
Provisions		
Provisions GR/GE	11,7	11,0
Provisions autres	26,4	25,2
Total fonds propres	541,3	601,4
Dettes financières	537,1	519,1
Passif circulant (inclus cautions clients)		
Hors dettes diverses	69,4	67,7
Dettes diverses (dont dettes fourm. immos)	37,5	34,9
Total passif	1 185,3	1 223,0

Nos actionnaires...

Très impliqués dans la gouvernance d'Adoma, **l'État**, au travers du secrétariat général à l'immigration et à l'intégration, **le groupe SNI** et **Action Logement** portent un regard très positif sur les réalisations 2012.



Luc Derepas,
secrétaire général
à l'immigration
et à l'intégration du
ministère de l'Intérieur

Que représente aujourd'hui pour Adoma l'activité d'hébergement des demandeurs d'asile ?

Adoma est aujourd'hui le premier opérateur national pour l'accueil des demandeurs d'asile. Sur 270 centres d'accueil pour demandeurs d'asile (CADA) représentant 21 410 places, Adoma en gère 58 répartis sur 39 départements métropolitains. Ces 58 CADA comptabilisent 4 672 places.

Adoma est aujourd'hui le premier opérateur national pour l'accueil des demandeurs d'asile.

Par ailleurs, Adoma assure la gestion d'un dispositif d'accueil temporaire des demandeurs d'asile d'une capacité de 2 060 places réparties sur 31 centres situés dans 22 départements. Ce dispositif est primordial pour la bonne orientation des demandeurs d'asile.

Adoma assure également la gestion d'un centre d'accueil des mineurs étrangers isolés (CAMEI), situé

à Forbach (Moselle), d'une capacité de 30 places et pouvant aider au dépôt d'une demande d'asile. L'ensemble de ces actions fait d'Adoma un partenaire essentiel, dont la contribution à la politique d'accueil des demandeurs d'asile doit être saluée.

Cette activité a-t-elle vocation à se développer dans les années à venir pour Adoma ?

Adoma est toujours très pro-actif, notamment par rapport aux appels à projets lancés par l'État. C'est ainsi qu'Adoma a proposé la création de 1 024 places aux préfets ayant lancé l'appel à projets dans le cadre de l'ouverture de 2 000 nouvelles places au 1^{er} juillet 2013. Ces dossiers sont en cours d'instruction.



Yves Chazelle,
directeur général
du groupe SNI

Quel regard portez-vous sur les résultats d'Adoma en 2012 ?

Le groupe SNI ne peut que se féliciter de la rapidité du redressement d'Adoma. Géré et initié par le groupe SNI, ce redressement a été réalisé grâce à une étroite collaboration entre les deux entités. Surtout, ce redressement ne s'est pas opéré au détriment de la qualité de la gestion ni des missions originelles d'Adoma. Nous nous félicitons également du fait

définissent notre mission

qu'Adoma ait su retrouver une crédibilité au travers d'actions demandées par l'État, qu'elles concernent les hébergements d'urgence ou l'intégration des interprètes de l'armée française en Afghanistan.

“Le groupe SNI ne peut que se féliciter de la rapidité du redressement d'Adoma.”

Le partenariat entre SNI et Adoma sera-t-il amené à évoluer ?

Le groupe SNI souhaite, dans les mois à venir, évoluer au capital d'Adoma. Évidemment, cela ne peut se faire qu'en parfaite concertation et en apportant toutes les garanties à l'État sur la pérennité des missions d'intérêt général d'Adoma. Nous souhaitons devenir actionnaire majoritaire car si nous devons conduire de nouveaux développements nécessitant des apports financiers, il est nécessaire de bénéficier d'une pérennité en termes de gestion et donc d'un actionariat stable, de fonds propres suffisants et d'une gouvernance transparente associant tous les acteurs.



**Philippe Van de Maele,
président du directoire
d'Action Logement**

Quelle est aujourd'hui la teneur de votre partenariat avec Adoma ?

Afin de faciliter l'accès des travailleurs pauvres aux résidences sociales d'Adoma, un partenariat a été mis en place, fin 2010, avec Action Logement

Les 58 CADA gérés par Adoma totalisent 4 672 places.

Près de 40 % des candidatures Action Logement sont des jeunes salariés de moins de 30 ans.

et la SNI autour de trois axes forts : participation aux instances d'Adoma ; mise à disposition de 2 500 logements supplémentaires pour une durée de cinq ans et d'un outil internet visant à optimiser le placement des logements auprès des salariés d'Action Logement ; contribution au financement du traitement des foyers de travailleurs migrants. Le bilan 2012 est prometteur pour Action Logement puisque 662 salariés ont été logés. Près de 40 % sont des jeunes de moins de 30 ans.

“Le bilan 2012 est prometteur pour Action Logement puisque 662 salariés ont été logés.”

Quels sont les objectifs prioritaires à court et moyen terme ?

La coopération entre Action Logement et Adoma doit permettre de mettre en œuvre l'Accord national interprofessionnel (ANI) du 29 avril 2011 consacré au logement des jeunes et d'augmenter l'offre de logements à destination des salariés et plus particulièrement des jeunes actifs. Ainsi, Action Logement finance Adoma pour répondre aux besoins des entreprises lors de la construction de nouvelles résidences sociales et au travers du plan de traitement des foyers de travailleurs migrants. En 2012, trois opérations de restructuration de foyers ont été financées à hauteur de 5,7 M€.

Directeur de publication
Bruno Arbouet

Rédaction
Adoma département Communication,
agence paradigme

Conception graphique
agence paradigme

Crédits photographes

Adoma DR, Jean-Marc Blache, André Bocquel,
Fabien de Chavanes, Nick Clements/Gettyimages,
Léa Crespi, Sabine Delcour, Sylvie Dupic, Valérie
Gaillard, Christophe Goussard, Philippe Loparelli,
Karine Lumia, Thierry Mamberti, Yann Mana'ch,
Fabrice Mangeot, Jérémie Pitot, Benjamin Segura,
Damien Spuri-Ragni, Willy Vainqueur, Jean-Pierre
Vallorani Le Bar Floreal

Crédits architectes

ARS architecte
Jacques Bardet
Barthélémy Grino
C. Gros, J. Hébrard, J. Rouzaud et P. Ollivier
Cabinet Fourqueray-Jacquet
Cabinet Jérôme Soisson
Alain Fournier
GKP Architecture
Jacques Menninger
Reims Épernay
Éric Vaucheret

Impression sur papier issu de forêts
gérées durablement : Le Colibri



© Adoma juin 2013

Conseil d'administration

présidé par **Jacques Barthélémy**

Administrateurs

Luc Derepas, ministère de l'Intérieur, ministère des Affaires sociales et de la Santé (depuis le 19/03/2013)

Pierre-Yves Reberioux, ministère de l'Économie, des Finances et du Commerce extérieur, ministère des Affaires sociales et de la Santé

Fatiha Benatsou, ministère de l'Intérieur, ministère des Affaires sociales et de la Santé (depuis le 19/03/2013)

Hélène Dadou, ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie

Thomas Reval, ministère de l'Économie, des Finances et du Commerce extérieur

David Knecht, ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État

Yves Chazelle, Société Nationale Immobilière (SNI)

Annie-Paule Depré, Solendi

Valérie Fournier, Habitat en Région Services

Henri Guillaume

Patrick Blanc

Représentants des salariés

Françoise Le Quintrec, CFE-CGC

Jean-Pierre Le Belle, Sud

Stéphane Bourmaud, CGT

Carole Erraidi, Sud

Olivier Julien, CFDT

Guylaine Petit, CFDT

Assistent également au Conseil

Hervé Thouroude, Contrôle général économique et financier

Jacques-Nicolas de Weck, censeur

Alexis Gourrier, CE d'Adoma (depuis le 01/03/2013)

Guy Isimat Mirin, commissaire aux comptes, Cabinet Mazars et Guérard

Philippe de Reviere, Audit CPA

Représentants des locataires

Mamadou Baba Cisse

Dalila Remok

Comité de direction

Bruno Arbouet, Directeur général

Philippe Pourcel, Directeur général délégué

Hugues Ducol, Secrétaire général

Christian Arnaudo, Directeur d'Établissement Méditerranée

Marie-Hélène Borot, Directrice financière et systèmes d'information

Sophie Brigault, Directrice des ressources humaines

Nathalie Chomette, Directrice de l'exploitation

Catherine Eilertsen, Directrice des achats

Thierry Bergereau, Directeur d'Établissement Île-de-France (depuis le 01/04/2013)

Gilles Furno, Directeur d'Établissement Nord-Est

Souhila Kellaci, Directrice de la gestion locative

Anne-Sophie Mouillé, Directrice de l'ingénierie sociale

Michel Picou, Directeur d'Établissement Rhône-Alpes

Sophie Veck, Directrice d'Établissement Ouest

Marie-Pierre Verbrackel, Directrice des affaires juridiques

Siège social
42, rue Cambronne - 75015 Paris
Tél. : 01 40 61 42 00
www.adoma.fr