



NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE 2015

La solidarité en actions

 **adoma**
L'insertion par le logement

Edito

Créée le 4 Août 1956 par les pouvoirs publics pour loger les travailleurs algériens venus participer à la reconstruction du pays, Adoma a poursuivi ces dernières années ses missions très sociales en diversifiant ses publics toujours très modestes.

Faisant désormais partie intégrante du groupe SNI, ses missions d'insertion sociale par le logement vont être amplifiées dans une logique de réseau et de synergie avec des moyens et des leviers d'actions décuplés.

Adoma loge aujourd'hui de très nombreux immigrés âgés isolés, des jeunes actifs précaires, des familles monoparentales démunies, des travailleurs pauvres, des gens du voyage, des accidentés de la vie et des demandeurs d'asile.

Dans un contexte économique et politique en pleine mutation, l'entreprise participe aux enjeux de solidarité nationale et internationale en apportant, par son expertise et son savoir-faire, des réponses adaptées au logement des plus démunis.

Cela passe par la modernisation et l'accroissement avec le soutien de l'État et des collectivités locales de l'offre de logements ou d'hébergement et par un accompagnement adapté des publics.

Le recours aux réseaux de l'économie sociale et solidaire des services à la personne participe de cet accompagnement.

À ces enjeux sociétaux s'ajoutent les considérations environnementales principalement liées à la construction et à l'entretien des logements intensifiés du fait des efforts plus soutenus d'Adoma pour améliorer et développer son offre sociale de solutions de logements. La réduction des gaz à effet de serre notamment par des logements plus sobres au plan énergétique en est une particulièrement cruciale. Relever ces défis prend tout son sens tant l'équilibre du social et des territoires passe par celui de l'environnement ainsi que par la convergence des acteurs locaux et nationaux.

L'accomplissement de cette mission sociale dans le respect de l'environnement n'a de réelle utilité que si elle perdure. La qualité de la gouvernance et la performance économique d'Adoma sont essentielles à ce titre tant ils constituent des moyens vitaux de pérennisation des activités de son objet social.

Faire plus dans un contexte de tension des finances publiques tel est ce qui pousse Adoma à innover pour se développer à des coûts maîtrisés.

Le dialogue et la concertation avec les parties prenantes d'Adoma, en premier lieu ses publics mais aussi ses collaborateurs, doivent entrer en ligne de compte pour remplir les objectifs sociaux qui lui sont assignés.

Ce qu'Adoma construit à l'extérieur et ce à quoi elle aspire pour ses publics, elle le reproduit en interne en alliant égalité, équité, droit d'expression et conditions de travail de qualité dans sa gestion des ressources humaines.

Fière de participer à une mission d'intérêt général au profit des plus vulnérables, Adoma l'est tout autant de l'inscrire dans une dynamique de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et d'en rendre compte en rejoignant les objectifs du groupe SNI et de la Caisse des Dépôts et Consignation pour cette démarche. Ses réponses apportées aux enjeux sociétaux, environnementaux et économiques attachés à ses activités s'y trouvent illustrées par des indicateurs qualitatifs et quantitatifs.

À travers cette démarche responsable, Adoma veut devenir encore plus utile et plus performante pour apporter des réponses concrètes aux besoins très sociaux du pays.

Tel est le sens de l'ambition portée par Adoma aujourd'hui.

Jean-Paul Clément, Directeur général

Sommaire

Adoma au service des publics précaires	4
Les métiers d'Adoma et les chiffres clés	5
Implantation et capacités	6
Adoma et la responsabilité sociétale des entreprises	8

CONFORTER LA CONTRIBUTION SOCIÉTALE DES MISSIONS D'ADOMA 9

Des solutions de logement au bénéfice des publics précaires	10
Mettre en œuvre des solutions face au mal logement	10
S'investir sur le long terme pour loger plus, mieux et plus vite	13
Garantir la valeur ajoutée sociale des solutions de logement	14
Agir en synergie...	18
Mobiliser, valoriser et développer nos ressources humaines	23
Favoriser l'accès à l'emploi pour tous dans la diversité et l'équité	23
Développer les compétences et perspectives professionnelles	25
Favoriser l'expression et le dialogue	26
Améliorer les conditions de travail	26
Améliorer les relations interpersonnelles	27
Temps de travail et rémunération	27

EXERCER NOS MÉTIERS AVEC ET POUR L'ENVIRONNEMENT 29

Inscrire le patrimoine dans une dynamique de qualité environnementale	30
Eco construire	30
Engager des plans de traitement pour mieux maîtriser les fluides et combustibles	31
Favoriser une meilleure gestion des déchets d'exploitation	32
Recourir à des produits d'entretien plus écologiques et préserver la santé des usagers	33
Promouvoir les comportements vertueux au niveau des résidences	34
Sensibiliser les publics	34
Sensibiliser les équipes de proximité	34
Optimiser les modes de fonctionnement et de gestion des activités	35
Economiser les ressources au bureau	35
Limiter les déplacements polluants	36
Impliquer les collaborateurs	36

ŒUVRER DANS LA CONFIANCE DE NOS PARTIES PRENANTES EN CONSOLIDANT NOTRE BONNE GOUVERNANCE ET NOS PERFORMANCES 37

Fédérer autour des valeurs et ambitions d'Adoma	38
Augmenter nos capacités d'investir durablement dans la création de valeur sociale	38
Veiller à la pertinence des investissements à la bonne allocation des fonds	39
Auditer nos pratiques pour mieux exercer nos métiers	40
Agir en toute transparence dans le respect de nos objectifs de bonne gouvernance	40
Renforcer notre action éco-responsable dans nos relations avec nos fournisseurs et prestataires	41
Des critères d'achats vertueux et favorable au développement local	41

Adoma au service des publics précaires

Société Anonyme d'Economie Mixte créée en 1956 par l'État, Adoma était historiquement centrée sur le logement des travailleurs immigrés.

Son objet est de construire ou d'assurer la maîtrise d'ouvrage, d'acquérir, d'aménager, d'entretenir et de gérer des locaux d'habitation ou d'hébergement.

Sa vocation est l'insertion sociale par le logement au travers de solutions de logement accompagné et d'hébergement sur tout le territoire français (57 départements et 12 régions administratives).

Ces solutions constituent une réponse adaptée pour les personnes présentant des difficultés économiques ou d'insertion. Par son activité d'hébergement, Adoma est un acteur au service des demandeurs d'asile, des sans domiciles et des gens du voyage.

Son champ d'actions s'est renforcé avec son intégration au 1^{er} juin 2015 au groupe SNI, 1^{er} acteur du logement social en France et filiale de la Caisse des Dépôts et Consignation.

Adoma est le premier opérateur national de logement accompagné. Ses solutions de logement constituent un maillon tremplin du parcours résidentiel pour l'insertion sociale grâce aux conditions adaptées qu'elles réunissent pour répondre aux situations de précarité des publics les plus exposés : des logements accessibles comprenant l'ensemble des charges, mobilier et prestations d'entretien forfaitisées, des équipes de proximité et d'accompagnement, des locaux collectifs facilitant la création de lien et de médiations...

Adoma propose plus de 70 000 logements pour venir en aide à ces publics.

L'activité hébergement vise les personnes en grande précarité, parfois à la rue, et en situation d'exclusion sociale. Elle s'inscrit en cela dans les missions d'intérêt général qu'Adoma exerce avec la plus grande réactivité pour l'État, dans le cadre de la politique de lutte contre le mal logement.

Deux types d'hébergement existent :

- **L'hébergement généraliste** couvre les offres de solutions pour une mise à l'abri/une stabilisation. Adoma dispose ainsi de **1100 places en hébergement généraliste.**



- **L'hébergement de la demande d'asile** s'est développé au cours des dix dernières années sous l'impulsion de l'État souhaitant disposer d'un opérateur public réactif. Il s'agit de la deuxième activité d'Adoma après la gestion des logements foyers. **Plus de 13 000 places sont disponibles pour l'accueil des demandeurs d'asile.** Adoma a acquis au cours de la dernière décennie un savoir-faire dans ce secteur et la poursuite de cette activité constitue une priorité stratégique. Elle est le premier opérateur de l'État dans ce domaine.



Les métiers d'Adoma



Filière patrimoine

- Maîtrise d'ouvrage
- Gestion technique et maintenance

Filière ingénierie sociale

- Accompagnement social
- Hébergement et accueil des demandeurs d'asile



Filière gestion locative

- Suivi de la relation avec les résidents et de la demande de logements

L'ORGANISATION

Siège social

Support métiers et administratif

5 Directions d'Établissement

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

27 Directions territoriales

Chiffres clés au 31/12/2015

70 329

Capacité totale
de logements

2 295

Salariés
en CDI

353 M€

Chiffre d'affaires

154 M€

Investissements
totaux annuels

37 M€

Résultat net

57

Départements

2 856

Logements
autonomes
mis en service

4 076

Logements
mis en chantier

56

Chantiers
de maîtrise d'ouvrage
en cours représentant

12

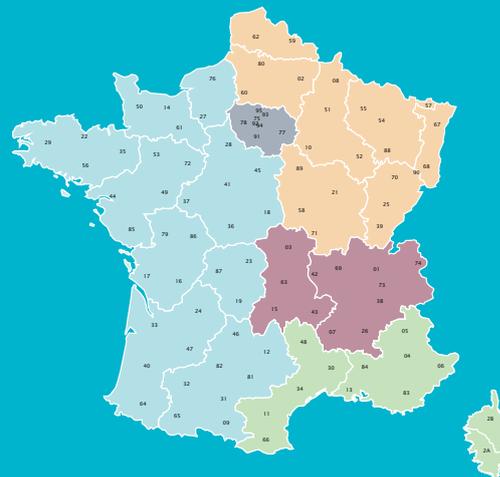
Régions
administratives

5 676

Logements



Implantations et capacités



167
foyers de travailleurs
30 042 logements

33
pensions de familles
753 logements

340
résidences sociales
39 675 logements

17
centres d'hébergement
1 109 places

169
centres d'accueil de
demandeurs d'asile
13 332 places

ÉTABLISSEMENT ILE-DE-FRANCE	ÉTABLISSEMENT OUEST	ÉTABLISSEMENT MÉDITERRANÉE	ÉTABLISSEMENT RHÔNE-ALPES	ÉTABLISSEMENT NORD-EST
30 194 logements 43 %	6 934 logements 10 %	11 370 logements 16 %	10 787 logements 15 %	10 044 logements 16 %
16 498 logements	2 652 logements	2 504 logements	2 401 logements	5 987 logements
13 544 logements <i>dont</i>	4 282 logements <i>dont</i>	8 756 logements <i>dont</i>	8 304 logements <i>dont</i>	4 789 logements <i>dont</i>
142 logements	195 logements	111 logements	143 logements	162 logements
152 logements	53 places	110 logements	82 logements	251 logements
952 places	2 821 places	50 places	2 861 places	17 logements
1 179 places		506 places		150 places
				5 626 places



Les structures du logement accompagné d'Adoma représentent plus de 70 000 logements dont :

- **340 résidences sociales (RS, y compris FJT) :** elles accueillent des personnes éprouvant des difficultés pour accéder à un logement décent et indépendant (raisons sociales ou économiques, revenus modestes, salariés en cdd, stagiaires, personnes en manque de lien social,...) ;
- **167 foyers de travailleurs migrants (FTM) :** créés dans les années 50 pour loger la main d'œuvre étrangère venue participer à l'effort de reconstruction du pays au lendemain de la seconde guerre mondiale, ils ont vu les populations immigrées s'y installer durablement et y vieillir. Ces bâtiments qui répondaient aux besoins de l'époque avec une configuration en chambres organisées en unité de vie avec confort partagé (cuisines collectives..) sont, depuis les années 90, progressivement transformés en résidences sociales. Ces réhabilitations d'envergure permettent de constituer une offre de logements tout autonomes c'est-à-dire pourvus de tous les équipements de confort individuel (kitchenette, salle d'eau..) qui préservent l'intimité et l'indépendance que recherchent aujourd'hui les résidents ;

- **33 pensions de famille (PF) :** ces structures de petite capacité (25 logements maximum) proposent un cadre sécurisant à taille humaine spécialement conçu pour répondre aux besoins particuliers de personnes en grande exclusion, fortement désocialisées et isolées. Leur création remonte à 1997, suite à l'appel à expérimentation lancé par les ministères du logement et de l'action sociale.



Les structures d'hébergement totalisent une capacité d'accueil de plus de 14 500 places dont :

- **169 structures d'accueil des demandeurs d'asile :**
 - Centre d'accueil de demandeurs d'asile (CADA),
 - Accueil temporaire – Service de l'Asile (AT-SA),
 - Accueil d'Urgence des Demandeurs d'Asile (AUDA).
- **17 centres de stabilisation et hébergement d'urgence :**
 - Centre d'Hébergement d'Urgence (CHU),
 - Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale (CHRS),
 - Centre de Stabilisation et d'Hébergement (CHS).



Adoma et la responsabilité sociétale des entreprises

Depuis 2007, Adoma s'est engagée dans une démarche de développement durable.

Pour aller plus loin, elle s'investit dans un projet de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) axé sur le reporting des données extra-financières qui repose sur un groupe de contributeurs associant toutes les directions fonctionnelles.

L'évaluation des pratiques RSE d'Adoma passe déjà par l'identification des enjeux et des initiatives clés pour Adoma et ses parties prenantes repris dans ces éléments de reporting qui portent sur l'ensemble de la société.

Elle repose également sur des indicateurs spécifiques en partie issus des 64 indicateurs de pilotage d'Adoma partagés par tous ses services pour observer les évolutions et axes de progrès possibles.

Dans la continuité de ses engagements pour le dévelop-

pement durable formalisés dès 2008 dans son agenda 21, Adoma poursuit ainsi plusieurs objectifs :

- **rendre compte à ses parties prenantes** de ses pratiques RSE au regard des enjeux sociaux, environnementaux et économiques qui font échos à ses activités ;
- **cultiver une démarche de progrès** fédératrice pertinente par rapport à ses enjeux métiers et rassemblant tous les échelons de l'entreprise ;
- **intégrer la RSE aux pratiques** et en faire état dans le rapport de gestion annuel soumis aux commissaires aux comptes et aux administrateurs.

La diffusion et l'exploitation des données de reporting RSE participent à la dynamique de progrès qui anime la stratégie d'Adoma.



**CONFORTER
LA CONTRIBUTION
SOCIÉTALE
DES MISSIONS
D'ADOMA**



Des solutions de logement au bénéfice des publics précaires

Mettre en œuvre des solutions face au mal logement

Répondre aux besoins prioritaires de logements

Loger les publics précaires

- Les solutions de logement accompagné d'Adoma s'adressent aux personnes qui éprouvent le plus de difficultés à se loger : jeunes en formation ou en insertion professionnelle, travailleurs isolés à revenus modestes ou demandeurs d'emplois, personnes percevant des minimas sociaux, familles monoparentales, travailleurs migrants dont une grande partie présente depuis les années 50 a vieilli.
Si les publics accueillis évoluent vers plus de mixité, la part des bénéficiaires de minimas sociaux est prépondérante avec celle des salariés à revenus modestes ou demandeurs d'emploi ces derniers étant avec les jeunes, en forte croissance.
- L'accompagnement des résidents âgés et le développement de la mixité au sein des établissements notamment en s'ouvrant à des publics de type jeunes actifs et jeunes en insertion, font partie des grandes orientations d'Adoma pour renforcer ses missions en particulier en faveur de ses publics historiques et des nouveaux jeunes publics.
- Pour cibler ces publics prioritaires, Adoma s'appuie sur les dispositifs d'orientation mis en place avec **l'État et Action logement** :
 - Adoma propose plus de 20 000 logements sur le contingent **État** et participe aux dispositifs partenariaux, notamment le Service Intégré d'Accueil et d'Orientation (SIAO), permettant de mieux orienter le demandeur de logement ;
 - Adoma est partenaire d'**Action Logement**, ceci conférant des droits de réservation aux Comités Interprofessionnels du Logement (CIL), en particulier dans les zones où se concentre l'activité économique ou l'offre de formation. Près de 8000 logements ont ainsi été fléchés en 2015.
- Son système innovant de gestion de **demandes de logement en ligne** qui fait le lien entre les disponibilités de logements et les demandes. **En moyenne, 200 demandes sont saisies chaque jour.** Des accords spécifiques ont été mis en place pour les partenaires prioritaires avec qui Adoma est sous convention.

L'extranet réservataires

Déjà mis en place pour Action logement, Adoma a développé un extranet pour les autres organismes réservataires de logements volontaires parmi lesquels les collectivités locales et l'État (préfectures). Grâce à un code d'accès qui leur est propre, ils peuvent se connecter pour saisir les demandes des candidats au logement. Une priorité de traitement de ces demandes est donnée par Adoma dès le préavis de logement sur leur contingent. Depuis son lancement en mai, des comptes ont été créés pour plus d'une quarantaine d'organismes sur l'ensemble du territoire. Ainsi tout en sécurisant et facilitant le traitement prioritaire des demandes, cet extranet constitue une innovation au service de la stratégie digitale et partenariale d'Adoma.

Offrir un maillage territorial pertinent en phase avec les défis des politiques d'aménagement

Adoma concentre sa mission de logement sur les territoires présentant **les plus forts besoins** en logement accompagné. Ses implantations et orientations de développement ciblent donc des territoires qui concentrent une forte demande mais peu d'offres de logement, principalement des grandes agglomérations à forte pression immobilière.

Parallèlement, pour sa mission d'hébergement dédiée à l'accueil de demandeurs d'asile en très fort développement, Adoma prend en considération les contextes de tension démographique et immobilière. Son approche d'implantation est à même de participer au rétablissement d'un meilleur équilibre entre l'offre et la demande de besoins de logements sur les territoires conformément au schéma national élaboré par le Ministère en charge de l'asile.

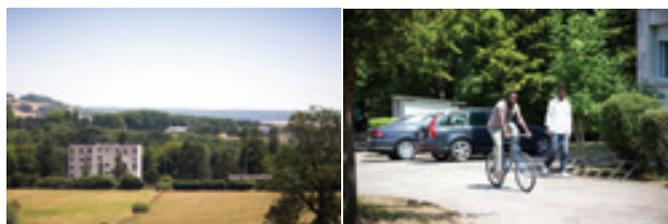
Elle oriente ainsi les créations de places pour loger les migrants le temps de l'instruction de leur demande d'asile vers des zones ne souffrant pas de tension de logements mais qui au contraire pourront tirer bénéfice d'une redensification de leur population pour une redynamisation de leur démographie, de leur économie locale et des infrastructures en place. Peu commune, cette approche qui a séduit les petites collectivités dans lesquelles Adoma a déjà ouvert des centres d'accueil, gagne du chemin.

Par ce modèle, Adoma donne une impulsion nouvelle dans les réflexions et projets d'aménagement du territoire en concertation avec les services de l'État.

Mettre à l'abri grâce à nos solutions d'hébergement

Accueillir et accompagner les demandeurs d'asile

Adoma est le **premier opérateur national** spécialisé dans l'accueil des demandeurs d'asile. Les centres pour demandeurs d'asile assurent l'accueil, l'hébergement et l'accompagnement tant social qu'administratif, des demandeurs d'asile pendant l'instruction de leur demande par l'Office Français de Protection des Réfugiés et Apatrides (OFPRA) puis par la Cour Nationale du Droit d'Asile (CNDA) le cas échéant.



Images du reportage de France 3 sur la quarantaine de demandeurs d'asile venus notamment d'Afrique de l'Est et logés par Adoma dans l'ancienne caserne de gendarmerie du village de Pouilly-en-Auxois (village de 1600 habitants- Côte-d'Or) devenue CADA.

Adoma répond en cela aux fortes attentes de l'État avec qui elle a renouvelé un **accord-cadre** sur 2015 pour garantir au public cible de la demande d'asile un accompagnement global, mettre à disposition de l'État un volume de places dédié et étudier les possibilités d'augmentation

des capacités dans un contexte de réforme législative de l'asile. Des **Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM)** sont ensuite déclinés régionalement, 3 CPOM étant déjà opérationnels pour 2015 (Rhône-Alpes, Ile-de-France, Pays-de-la-Loire).

Pour ce faire Adoma s'est engagée dans **l'extension de ses capacités d'accueil** (+ 2 282 places en 2015, soit +117% par rapport à 2010) dans le cadre des appels à projets lancés par le Ministère de l'Intérieur pour la création de 4000 places en centres d'accueil des demandeurs d'asile (CADA) et de 4 000 places en AT-SA en 2015. Ce sont désormais 24% des capacités du Dispositif National d'Accueil qui sont gérées par Adoma.

Elle saisit aussi des opportunités patrimoniales (acquisitions, prise en gestion) pour faire progresser son offre d'hébergement dans tous les départements prioritaires à moindre tension immobilière ciblés par l'État comme elle l'a démontré avec les sites d'Eymoutiers (Haute-Vienne), Pouilly-en-Auxois (Côte-D'Or), Neuilly-sur-Marne (Seine-Saint-Denis), Loudun (Vienne) et d'autres à l'étude.



Visite du CADA de Pouilly-en-Auxois en juillet 2015 par le Ministre de l'Intérieur, Bernard Cazeneuve, qui accompagné de la Direction d'Adoma et des équipes du centre a salué l'implication des équipes sur le terrain pour faire de ce centre un modèle d'intégration réussi.

Dans un contexte national et international sous tension, Adoma a pris l'initiative de mieux communiquer autour de la notion de demandeur d'asile, trop souvent amalgamée ou incomprise. Elle a donc édité des **fiches questions-réponses** « 10 questions, 10 réponses » pour informer au mieux et le plus simplement possible les riverains, élus locaux, médias sur l'asile et les questions que cela peut soulever : qu'est-ce qu'un demandeur d'asile ? Quelle différence entre un CADA et un AT-SA ? Un demandeur d'asile a-t-il le droit de travailler ? ...

Sous la forme d'un kit décliné en fiches et affiches, ces supports sont un appui tant pour les équipes sur le terrain que pour les partenaires.

Cette pédagogie se fait également à l'occasion de **jours « portes ouvertes »** à l'instar de celle organisée 4 mois après l'ouverture du CADA de Pouilly-en-Auxois en partenariat avec la Mairie et le centre social. Les habitants ont pu découvrir le parcours d'un demandeur d'asile, le rôle d'Adoma et le fonctionnement du centre à l'aide de panneaux informatifs et de vidéos pédagogiques tout en allant à la rencontre des demandeurs d'asile qui leur ont fait découvrir les spécialités culinaires de leurs pays. Ce centre et l'insertion des demandeurs d'asile auprès des habitants et des élus locaux ont aussi fait l'objet d'un film réalisé par l'État et présenté lors de la réunion des maires du 12 septembre 2015 réunissant plus de 600 élus. Adoma qui y était conviée, a pu répondre aux élus présents sur les questions relatives à l'accueil et à l'hébergement des migrants et a été saluée par le Premier Ministre et le Ministre de l'Intérieur pour son engagement.



Ouverture de l'AT-SA de Loudun (Vienne) en août 2015 voué à accueillir 90 migrants en provenance de Calais après la reprise dans un ancien bâtiment de l'AFPA et la réalisation de travaux par Adoma. Cette ouverture a été reprise par plusieurs médias (TF1, France 3, BFM TV, France Bleu Poitou)

Adoma mobilise aussi durant le plan hivernal 372 places pour faire face aux situations d'urgence auxquelles sont exposés les sans-abris.



12/09/2015 – Réunion des Maires : visite du stand Adoma par le Premier Ministre Manuel Valls et le Ministre de l'Intérieur Bernard Cazeneuve.

Faire face aux situations d'urgence

Sur sollicitation expresse de l'État, Adoma apporte une **réponse réactive** en développant son offre nationale d'hébergement et de relogement pour tous les publics notamment : dans le cas de catastrophes naturelles ou technologiques, de résorption de squats ou de l'accueil exceptionnel de personnes sous protection.

Cet accueil se poursuit avec le renouvellement des programmes conventionnés avec l'État ciblant les réfugiés syriens (plus de **400 personnes** relogées à ce titre en 2015) et des ressortissants afghans ayant œuvré auprès de l'armée française en Afghanistan (organisation de l'accueil de plus de 300 personnes dont plusieurs dizaines arrivées dès fin 2015).

Le plan migrants

Dans un contexte de crise migratoire aux frontières de l'Europe, Adoma se mobilise pour le plan national « répondre au défi des migrations » lancé par l'État qui vise la mobilisation de + 11 000 places d'hébergement/relogement dont 4 000 places ATSA, 500 places d'hébergement pour les migrants issus du Calais et 1 000 places dans le cadre de l'évacuation de campements d'Ile-de-France. Pour cela, Adoma a :

- renforcé ses places d'hébergement d'urgence en Ile-de-France (+ 322 places) ;
- créé des Centres d'Accueil et d'Orientation (CAO) destinés aux migrants issus du Calais volontaires à la demande d'asile en France avec l'ouverture de près de 500 places ;
- répondu aux appels à projets des services de l'État pour proposer des capacités supplémentaires à hauteur de l'objectif de 9 000 places (+ de 1 900 places validées).

La rénovation de « la Boulangerie »

La rénovation du centre parisien d'accueil des sans-abris de « la Boulangerie » dans le XVIII^{ème} arrondissement a donné lieu à des études engagées en 2015. Il s'agit d'un projet d'ampleur qu'Adoma souhaite faire aboutir dans les trois ans à venir, avec l'État et la ville de Paris pour améliorer les conditions d'accueil des personnes accueillies chaque soir tous les jours de l'année.

Adoma intervient aussi en **appui pour la résorption de bidonvilles** en apportant expertise et accompagnement dans le cadre de démantèlements de campements illicites sur des territoires prioritaires notamment en Ile-de-France, Nord-Pas-de-Calais, PACA, Loire Atlantique.

Elle assure pour cela une intervention globale conjuguant ingénierie sociale (diagnostics sociaux, accès aux droits, accompagnement personnalisé avec apport de solutions d'insertion concrètes aux ménages relogés...) et mise à disposition des capacités de logement ou d'hébergement pérennes.

Depuis le début de la mission portée par Adoma en 2014, les besoins de plus de 1 700 personnes ont été diagnostiqués dont 1 300 en 2015 et près de 900 en Ile-de-France. Adoma a de plus réalisé des actions d'accompagnement et d'hébergement qui ont concerné au total 471 personnes avec en particulier 399 personnes en 2015.

Une plate-forme créée pour l'Ile-de-France

Dans le cadre d'un appel à projets, Adoma s'est vue sélectionnée par la préfecture d'Ile-de-France pour piloter une plateforme d'accueil, d'information, d'orientation et de suivi (AIOS) des populations vivant en campement et bidonvilles en Ile-de-France. 7 000 personnes (1 750 ménages) présentes sur quelque 140 campements sont concernées, réparties dans 8 départements. Les principales actions de la plate-forme vont porter sur l'identification des publics vulnérables sur les plans médical et sanitaire, leur orientation vers les dispositifs de droit commun, la mise en place d'un accompagnement et d'un suivi personnalisés, notamment vers l'insertion professionnelle.

S'investir sur le long terme pour loger plus, mieux et plus vite

Dynamiser et renouveler l'offre de logements au travers de notre stratégie patrimoniale

Le Plan Stratégique du Patrimoine (PSP)

Il définit la stratégie patrimoniale d'Adoma sur 10 ans (2012-2021) fixant ainsi une feuille de route pour chacune de ses résidences. Son actualisation 2015 a conduit à renforcer les investissements alloués sur la période et ainsi portés à **plus de deux milliards d'euros**, soit + 572 M€ par rapport au PSP 2014 qui permettront d'accélérer le plan de relance. Ces moyens renforcés serviront le traitement du patrimoine et l'augmentation de l'offre de capacités :

- 62 % du parc sera renouvelé (démolition-reconstruction, réhabilitation...) ou amélioré (ajout d'éléments de confort, travaux d'économie d'énergie) ;
- 77 % des chambres soit 41 632 unités, seront rendues autonomes ;
- 81 % des FTM seront traités dans le cadre de ce PSP ;
- développement de l'offre avec l'objectif de créer plus de 6 600 logements ;
- mise en place d'une stratégie pour l'activité Hébergement/Asile avec un objectif de 20 042 places réservées à cette activité à l'horizon 2021.

Ainsi, la qualité du produit offert va considérablement s'améliorer en proposant à terme **3/4 de logements autonomes** sur le périmètre du « logement accompagné » contre moins d'1/4 en 2012.

Pour développer l'offre et compenser les diminutions de capacité que peuvent entraîner les opérations de réhabilitations ou de démolitions-reconstruction, Adoma prévoit de :

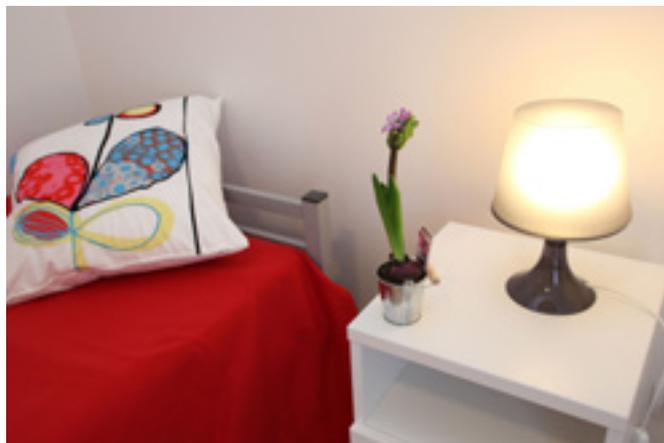
- **valoriser son foncier résiduel** avec 38 extensions programmées sur la durée du PSP. La création de 212 logements supplémentaires a été engagée durant l'année grâce à l'exploitation de potentiels constructibles restants sur 4 résidences.

- **renforcer sa stratégie de développement** notamment grâce :

- à des prises en gestion de résidences dans le cadre d'accords partenariaux avec d'autres bailleurs sociaux (Osica, OPHLM92, LOGISEINE, SNI, ICF, RSF...), 79 opérations avec un potentiel de 5 477 logements étant programmées sur la durée du PSP ;
- à la prospection d'opportunités d'acquisition de nouvelles parcelles et bâtiments appartenant à l'État.

Adoma réalise pour cela des études amont garantissant la pertinence des projets au regard de leur implantation et leur viabilité.

L'activité patrimoniale d'Adoma déjà intense, le sera davantage avec un rythme moyen qui dépassera les 100 opérations par an et la délivrance en moyenne de 3 500 ordres de service par an. L'objectif ambitieux poursuivi par Adoma est d'achever la transformation des petites chambres en autant de studios à horizon 2025.



Des logements rapidement remis en location

Adoma est très rigoureuse sur le respect des délais de livraison d'opérations de maîtrise d'ouvrage qui font l'objet d'un indicateur de pilotage suivi tous les trimestres. Les systèmes de fabrication ou les montages d'opération limitant les délais de conception et de travaux sont largement étudiés et privilégiés pour une mise à disposition la plus immédiate possible de nouvelles capacités.

Cette même réactivité est recherchée dans sa politique d'entretien grâce à sa filière **maintenance internalisée de plus de 400 collaborateurs** composée d'encadrants techniques et d'ouvriers de maintenance opérant sur les résidences. Leur qualification toujours améliorée grâce aux programmes de formations, leur permet d'assurer le maximum d'interventions pour l'entretien et la remise en état des logements (travaux de plomberie, peintures...) et ce dans de meilleurs délais qu'en cas de nécessité de recourir à des entreprises externes. La durée d'immobilisation des logements ainsi entretenus s'en trouve réduite.



Garantir la valeur ajoutée sociale des solutions de logement

Favoriser l'accès à un logement abordable

Maximiser le reste à vivre des résidents

La redevance mensuelle plafonnée dont s'acquittent les résidents d'Adoma se veut particulièrement sécurisante car à la différence d'un loyer auquel s'ajoute les charges réelles, elle comprend un **forfait incluant : loyer, charges, prestations (entretien notamment) et mobilier.**

Les charges réelles étant supportées par Adoma, les résidents sont de ce fait prémunis face aux dérives des hausses tarifaires qui touchent en particulier l'eau et l'énergie.

Dans sa politique tarifaire, Adoma veille aussi à ce que le « taux d'effort » du résident à savoir la part de ses revenus consacrée à la redevance, ne dépasse pas 30% du montant total de ses ressources et que son « reste à vivre » après acquittement de sa redevance soit maintenu supérieur à 300 €/mois.

Par ailleurs en 2015, Adoma s'est engagée sur la « non revalorisation » des redevances pour près de 9% des logements (5 000), principalement pour les petites chambres. Cette politique du gel des redevances les moins confortables a été mise en œuvre en 2012 et se poursuit chaque année.

Elle œuvre aussi en faveur de la **solvabilisation de ses résidents** en facilitant leur accès au droit commun et en mobilisant plusieurs leviers :

- **LOCA-PASS** grâce à la borne internet qui en partenariat avec Solendi, permet la mobilisation d'une avance gratuite pour le dépôt de garantie ainsi que d'une garantie de paiement pour impayés ;
- **Fonds de Solidarité pour le Logement (FSL)** lorsqu'ils sont en difficulté pour faire face aux dépenses du

logement ;

- **plafonnement du prélèvement automatique** pour le règlement de la redevance permettant de moduler le montant prélevé notamment en cas d'attente d'un versement APL.

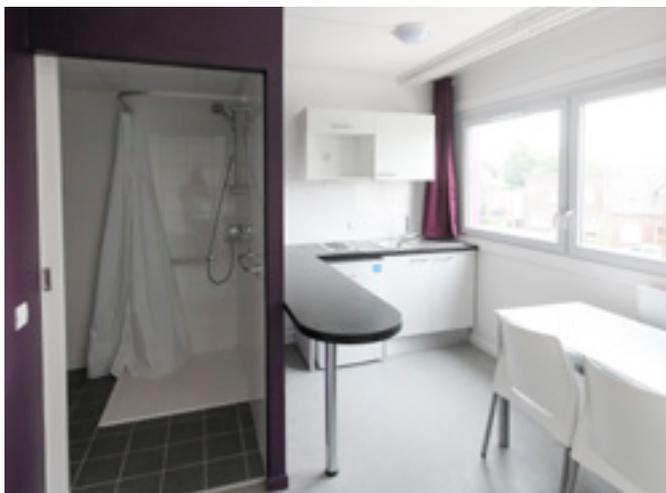
Lorsque des évolutions réglementaires peuvent impacter les ressources des résidents, Adoma œuvre pour défendre des dispositions tendant à les préserver: baisse de la TVA de 7% à 5,5% pour le secteur logement-foyers, éligibilité des résidences sociales (+ de 36 000 logements) aux tarifs sociaux de l'énergie (TSE) au bénéfice direct des résidents sous la forme d'une réduction de leur redevance mensuelle (11,60 € TTC/mois/résident concerné).

Fin 2015, Adoma s'est félicitée de la parution du décret attendu depuis 2007, permettant aux migrants âgés de faciliter les aller-retours dans leur pays d'origine en toute légalité et en bénéficiant d'une aide financière spécifique: ARSF (Aide à la Réinsertion Sociale et Familiale).

Veiller à l'attractivité des résidences et à la qualité d'usage

Adoma s'implique à plusieurs niveaux pour que ses résidences répondent aux attentes et aux besoins de ses publics :

- **l'accélération du traitement des foyers de travailleurs migrants** pour les transformer en logements autonomes avec kitchenette et salle de bains individuels ;
- l'engagement de **travaux d'entretien (47,7 M€ en 2015)** pour maintenir la qualité des résidences : amélioration thermique, travaux de résidentialisation et de sécurité, remplacement des revêtements et équipements intérieurs... ;
- la maximisation de **l'ergonomie** notamment pour les publics âgés, des rangements et du confort en apportant un soin particulier aux équipements et au mobilier ;
- la **qualité de l'implantation** des nouveaux projets dans des secteurs porteurs pour les publics et la valorisation de l'image des résidences grâce à une conception architecturale réussie ;
- le renforcement des **exigences et contrôles de résultats** vis à vis de ses prestataires en charge de l'hygiène et propreté ;
- l'amélioration de la **qualité de service des ascenseurs** (+2% de taux de satisfaction des résidents par rapport à 2014) que vise l'adhésion d'Adoma au référentiel de l'Association Exigence Ascenseurs (AEA) partagé par plusieurs bailleurs franciliens et ses actions engagées pour prévenir les pannes.



Plus de performances pour les ascenseurs

Un budget de 1 M€ a été engagé en 2015 en travaux de conformité et de réparations, en complément des visites mensuelles et des prestations d'entretien-maintenance prévues contractuellement.

Adoma qui a également missionné des experts pour l'assister dans le suivi des plans d'amélioration des ascenseurs, fait de la prévention des pannes et de leur résolution dans les meilleurs délais une priorité à l'instar de sa direction Ile-de-France.

Avec un nombre de cabines représentant 50% du parc ascenseurs d'Adoma, celle-ci s'est investie dans un plan de progrès piloté par son responsable gestion technique intégralement dédié à cette mission pour viser un taux de disponibilité d'au moins 97% : expérimentation sur 30% des cabines de capteurs de suivi de leur fonctionnement en temps réel, mobilisation renforcée et partagée des équipes d'exploitation pour gagner en réactivité en cas de pannes, communication auprès des résidents (apposition de supports rappelant les consignes préventives pour éviter les mauvais usages à l'origine de pannes, sessions d'information sur site suite aux travaux de rénovation des ascenseurs...).

C'est dans cette même optique de progrès que s'inscrit le travail préparatoire engagé par Adoma pour renouveler son contrat national d'entretien des ascenseurs.

S'assurer de la sécurité et de la sûreté des résidents

La sécurité et la sûreté des résidences sont une priorité forte pour Adoma et sa filière interne nationale de coordinateurs dédiés au siège et en régions.

Sur le plan de la sécurité, Adoma a déjà entrepris de nombreux travaux amplifiés par son **Plan National de Sécurité (PNS)** de 20 M€ mis en œuvre de 2005 à 2011 : pose de détecteurs autonomes de fumées dans tous les logements, installation de portes coupe-feu, de systèmes d'extinction et de désenfumage...

Sa **démarche ADP (Aide à la Définition de Programme Sécurité)** fondée sur des diagnostics précis des risques des locaux qui débouchent sur des travaux ciblés par priorité, succède au PNS. La résistance au feu est aussi une exigence technique dans ses achats de biens d'équipement des logements au même titre que la prévention des risques dès la conception des nouveaux sites.

En matière de sûreté, Adoma mobilise d'autres moyens à côté de l'équipement en vidéo-protection de ses résidences, des missions de gardiennage et de surveillance, de son dispositif d'astreinte nationale alertant la Direction générale en cas d'évènement exceptionnel :

- son outil « **La Sentinelle** » permet de recueillir les déclarations de salariés relatant des faits ou situations de malveillance portant atteinte à la sûreté ou la sécurité des biens et des personnes. Bien plus qu'un observatoire, il permet d'enclencher des actions de résolution face aux situations signalées. Des sites sensibles ont ainsi pu être identifiés et inscrits dans un plan d'amélioration ;
- un suivi des sites « **sensibles** » dont les troubles recensés appellent à la mise en place de mesures spécifiques ;
- la **coopération étroite avec les forces de police** qui se poursuit sur le département de Seine-Saint-Denis et s'étend à d'autres secteurs prioritaires avec de nouvelles conventions signées en 2015 : Essonne, Paris, Val de Marne, Val d'Oise puis en province avec les départements du Rhône, de l'Isère, du Bas-Rhin, des Alpes-Maritimes et de la Haute-Savoie.

Plus de conventions de partenariat avec les directions de sécurité publique pour renforcer la sécurité sur les sites sensibles

Une quinzaine de conventions sont d'ores et déjà effectives ou en cours de signature sur des territoires recensés comme « sensibles ». Il s'agit de permettre localement une meilleure prise en charge des besoins des résidences Adoma en matière de sécurité grâce au caractère reconnu de chargé de mission de service public du personnel d'exploitation, à la fourniture de réquisitions permanentes aux instances locales et à l'obtention de priorités d'intervention lors d'opérations spécifiques. Un référent Adoma pour les questions de sécurité est désigné et identifié au sein de chaque service de police territoriale. Le bilan de ces conventions et l'initialisation d'un projet de convention-cadre sur le plan national ont été l'objet de la rencontre entre le Directeur général, le coordinateur sécurité national d'Adoma et la Direction centrale de la sécurité publique du Ministère de l'Intérieur.



De gauche à droite : Gaël Claquin Paldacci, Coordinateur sécurité national d'Adoma, Jean-Paul Clément, Directeur général d'Adoma et Renaud Bellamy en charge de la prévention et des partenariats au sein de la Direction Centrale de la Sécurité Publique du Ministère de l'Intérieur.

- le renforcement de la formation et de la sensibilisation des équipes Adoma avec la tenue d'un premier séminaire sûreté organisé en collaboration avec l'Institut national des hautes études de sécurité et de justice (INHESJ).

Ce séminaire de deux jours a notamment permis une meilleure connaissance des métiers de chacun (police, gendarmerie, services de renseignements, justice...) et a ouvert des perspectives de partenariat renforcé à travers la signature future de conventions ou la mise en place de collaborations (CNAPS, OCRIEST...) pour la prévention de la délinquance. Ces échanges ont été l'occasion

de prises de contact direct avec les représentants des administrations présentes et ainsi de dégager une feuille de route commune en termes de sûreté.

Offrir des services adaptés et innovants : Adoma Services

L'offre de services d'Adoma se renouvelle en même temps que ses publics. C'est pour mieux tenir compte de leurs aspirations et besoins qu'a été lancé Adoma Services. Cette nouvelle offre sociale s'inscrit dans les valeurs fondatrices d'Adoma pour améliorer la satisfaction clients et répondre aux attentes des nouveaux publics.

« @doma Services », une avancée numérique de plus

La nouvelle clientèle d'Adoma est de plus en plus connectée, et recherche une relation client plus fluide, plus simple et plus efficace, adaptée à ses besoins. C'est pourquoi Adoma a conçu un espace clients en ligne en accès depuis son site internet via une connexion sécurisée et personnelle. Rendant déjà possible le paiement en ligne des redevances, l'espace web clients va évoluer dès 2016 vers de nouvelles fonctionnalités répondant aux attentes des clients : consultation de son dossier, du solde de son compte et de son profil, mise à disposition d'informations pratiques et locales (horaires de permanence, animations, lancement de travaux...), téléchargement de documents personnels comme l'attestation de résidence... À la clé de ce service pratique, un gain de temps et d'autonomie des clients pour un grand nombre de démarches administratives.

L'offre de services Adoma s'organise autour de trois thématiques :

- « **Au quotidien** » : fourniture comprise du mobilier, de la maintenance, du service blanchisserie des draps à laquelle vient s'ajouter dans certaines résidences, une offre d'accès à internet à prix réduit (à partir de 1,80 €) et sans engagement pour les résidents, la mise à disposition d'une laverie, une offre de ménage pour le logement et la fourniture de linge de toilette pour toutes les résidences ;



- « **Un accompagnement pour tous** » : programme d'interventions sociales ciblé sur les enjeux liés au vieillissement des publics, au parcours résidentiel, à la santé des publics, à leur insertion sociale et professionnelle ainsi qu'à leur accès aux droits ;

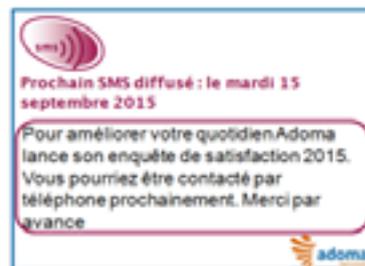


- « **Relation client** » : maintien des liens de proximité avec les publics grâce à la présence humaine sur place des équipes (responsable de résidence, ouvrier de maintenance) ; amélioration de leur information et orientation vers le « tout numérique » des modes de communication et de gestion locative (SMS, paiement en ligne des redevances, demande de logement en ligne, ...).



Du service en instantané avec les SMS

Avec l'envoi de SMS, Adoma a apporté une grande innovation digitale dans ses modes de communication et d'information à l'égard de ses résidents, très demandeurs et satisfaits de ces évolutions à 90,9 % (en évolution de +3 points depuis 2014). Si le SMS constitue une alternative plus écologique au courrier, il est aussi un moyen de renforcer la proximité avec les résidents et de leur donner un accès rapide et simple aux informations. Pour mieux les orienter et répondre à leurs attentes en relais des autres services et actions d'accompagnement, Adoma émet ainsi des sms ciblés et à forte valeur ajoutée sur les événements qui les concernent collectivement ou individuellement : animations, travaux sur leur résidence, rappel des échéances déclaratives pour leur droit à APL, participation à l'enquête satisfaction...



Accompagner les publics

Une ingénierie sociale renforcée

La création de postes de Responsables d'Insertion Sociale (RIS), relais opérationnels du responsable de résidence sur les aspects sociaux, est venue parfaire la **structuration de la filière Ingénierie Sociale** d'Adoma. Composée d'une centaine de collaborateurs, elle se décline de la Direction dédiée au siège jusqu'aux établissements régionaux et territoriaux (Coordinateurs Sociaux, Responsables Développement Social, RIS). Des fiches de veille, d'alerte et de suivi retravaillées permettent de repérer des situations appelant à la mise en place d'actions pour une prise en charge adéquate des résidents rencontrant une problématique sociale signalée. En particulier en matière de santé mentale, les équipes d'Adoma disposent de repères sur les dispositifs et partenaires adaptés lorsqu'elles décèlent des troubles de comportements chez les publics. Des outils sont mis à disposition pour leur permettre de procéder à un signalement auprès des services compétents en vue d'une prise en charge adéquate.



La solidarité en actions

Adoma a défini un **programme d'interventions sociales** à partir de diagnostics territoriaux en vue d'un accompagnement ciblé sur les problématiques de ses trois grands types de publics (personnes âgées, jeunes et ménages avec enfants) avec une priorité donnée aux publics âgés souffrant d'une grande précarité et nécessitant un logement adapté, et aux jeunes actifs et/ou précaires. Ainsi, les **actions d'accompagnement** peuvent aussi bien porter sur du maintien à domicile, de la lutte contre l'isolement des publics âgés que sur de l'accès à l'emploi et à la formation professionnelle pour les plus jeunes. Pour que les publics historiques d'Adoma, les travailleurs migrants aujourd'hui âgés puissent bénéficier de l'aide à domicile dans les meilleures conditions sans que leurs besoins spécifiques et leur mode de vie soient un frein, Adoma a conçu un guide sur les 8 étapes clés de la mise en place de l'aide à domicile pour ses publics âgés.

Pour améliorer la prise en charge des personnes âgées migrantes, Adoma a conforté son engagement avec l'association **Petits frères des pauvres**, qui dans une logique de réseau de partenaires territoriaux, intervient pour créer du lien social et rompre l'isolement des résidents avec à ce jour 27 résidences concernées. Adoma a aussi adhéré en 2015 à la charte nationale **Monalisa** (MObilisation NAtionale contre L'ISOlement des Agés) incluant un pacte d'engagements par lequel Adoma est partie prenante de l'association du même nom et s'engage comme 106 autres acteurs signataires (État, associations, collectivités, CCAS, caisses de retraite...), à porter des actions de lutte contre l'isolement des personnes âgées les plus précaires.

L'obtention fin 2015 de l'**agrément au titre du Service civique** par lequel Adoma développera ses actions de solidarité avec l'accueil de jeunes bénévoles au service de l'accompagnement de ses publics via un lien social renforcé conforte les actions menées au titre de la solidarité.

D'autres interventions ciblées sur l'accès aux droits et aux aides administratives, l'alphabétisation, la santé et les addictions couvrent les besoins d'accompagnement pour tous.

En particulier pour les publics d'hébergés et les demandeurs d'asile, Adoma assure un accompagnement global : assistance médicale (vaccination, accès aux droits et à la CMU...), aide à la scolarisation des enfants, montage des dossiers administratifs, préparation à la sortie du dispositif pouvant conduire à des relogements avec « baux glissants ».

En 2015, 10 000 résidents dont 69% âgés de plus de 55 ans ont bénéficié a minima d'une action individuelle.

Tout cela ne serait pas possible sans la mobilisation tant nationale que locale des acteurs sociaux avec qui Adoma renforce ses liens : associations, centres médicaux, CCAS, réseaux solidaires des collectivités, organismes caritatifs,... Un nombre important d'actions de médiation santé, sociale et gérontologiques ont notamment été développées avec l'intervention d'infirmiers diplômés de l'État, de conseillers en économie sociale et familiale, d'intervenants sociaux, assistantes sociales, éducateurs spécialisés, médecins, psychologues.

Un réseau pour soigner : vers de nouveaux Intermed

Créé à l'initiative d'Adoma pour faciliter l'accès à la santé de ses résidents vulnérables, le réseau Intermed rassemble les professionnels de la santé et du social au sein d'une structure associative qui oeuvre sur les secteurs Rhône-Alpes et Auvergne : centres hospitaliers, médecins, secteurs paramédicaux et médico-sociaux, acteurs associatifs, professionnels d'Adoma. Soutenu par le Fonds européen d'intégration, ce dispositif de médiation et de coordination santé est encadré par une coordinatrice sociale mise à disposition par Adoma.

Par la mobilisation de toutes les compétences, y compris du voisinage pour déceler des situations de fragilité (isolement de résidents du fait de l'âge ou de problèmes psychosociaux et médicaux complexes...), les résidents en incapacité de par leur état, d'accéder de façon autonome aux services de droit commun, peuvent être pris en charge. Des infirmiers médiateurs santé diplômés d'État rencontrent à domicile le résident, évaluent sa situation, le conseillent et l'orientent en lui proposant un parcours de soin.

Cette action de veille permet ensuite une prise de relais par les acteurs du réseau pour un accompagnement global, adapté et de proximité.

Cette démarche exemplaire a montré son utilité si bien qu'Adoma cherche avec les partenaires institutionnels à dupliquer cette action sur d'autres territoires.

Adoma mobilise aussi ses autres partenariats nationaux en faveur d'un meilleur accès aux droits de ses résidents : convention triennale renouvelée avec la CNAV pour développer des actions communes afin de prévenir la perte d'autonomie des résidents âgés, poursuite de l'engagement avec l'UNCCAS de favoriser l'accès aux droits, la prise en compte des personnes âgées, l'insertion sociale et le parcours résidentiel, etc.

Le suivi des actions d'accompagnement se trouve amélioré : un outil de suivi informatique reposant sur des indicateurs partagés à l'échelle nationale vient compléter les autres outils de repérage des situations nécessitant un accompagnement du résident pour mettre en place des actions de prise en charge adaptée (fiches de veille, d'alerte et de suivi, etc).

L'outil « Flora »

Favoriser le Lien pour l'Orientation des Résidents et leur Accompagnement, telle est la finalité de la nouvelle application dédiée à l'accompagnement des résidents qui permet d'assurer le suivi des interventions sociales à destination des résidents.

Ce système d'Information a été déployé au plan national après une phase de test. Il permettra un partage d'informations, une meilleure lisibilité et une continuité de la prise en charge des résidents. Avec FLORA seront valorisées les actions déployées quotidiennement par plus de 600 collaborateurs. Cet outil en cours d'appropriation par les équipes et déployé nationalement début 2016, présente aussi l'avantage de constituer un observatoire précieux des pratiques professionnelles d'Adoma et des services rendus et ce grâce à l'automatisation des données. Sont ainsi référencées dans cet outil :

- les actions conventionnées avec des opérateurs. Les contributeurs pourront planifier des actions, partager un annuaire partenarial entre les équipes, programmer des alertes, stocker des documents mais aussi produire des éléments automatisés pour réaliser des bilans d'actions et en rendre compte aux partenaires.
- les actions collectives menées en direction des résidents : informations relatives à l'accès aux droits, la prévention santé, la recherche de logement...
- les actions d'accompagnement individuelles telles que celles liées à la santé et à l'accès aux droits.



Agir en synergie... ... avec les publics

Améliorer le traitement des demandes en toute impartialité

Dans un souci de transparence, de simplification des démarches et d'information des demandeurs, le traitement des demandes de logement se fait suivant des principes déclinés dans une **charte d'attribution**. À travers celle-ci, Adoma s'engage ainsi à respecter les critères d'accès parmi lesquels les ressources et la composition du ménage.

Véritable modernisation du système d'attribution de ses logements, le module de gestion des **demandes dématérialisées, 100% en ligne** sur www.adoma.fr, contribue à simplifier les démarches et leur traitement automatisé et de mieux informer les demandeurs grâce à des notifications par sms/e-mail. En uniformisant les pratiques, ce dispositif qui met fin aux dossiers papier, favorise le respect des règles de déontologie, de confidentialité, de transparence et d'équité dans l'attribution des logements.

L'affectation des logements vise également à favoriser les parcours résidentiels par la prise en compte des demandes de mutation au sein du parc Adoma et des demandes faites dans le cadre de partenariats avec d'autres bailleurs sociaux, notamment du groupe SNI.

Avec près de 143 000 demandes saisies depuis sa création, Adoma dispose d'un nombre important des données sur les tendances et évolutions des besoins de logements à prendre compte pour faire évoluer son offre de logements : forte féminisation des demandes, rajeunissement des demandeurs, augmentation du nombre de salariés pauvres et demandeurs d'emploi, majorité de personnes célibataires. Cela la dote d'un observatoire sans précédent en la matière.



Accorder une attention particulière à la satisfaction des résidents et à leur concertation

L'enquête annuelle de satisfaction a évolué pour interroger les résidents sur de nouveaux items et proposer un niveau d'analyse plus poussé et fin.

Sur la base d'un échantillon représentatif composé de 3 305 résidents, les résultats font état d'une satisfaction globale solide maintenue au seuil de 75% avec une part élevée de très satisfaits.



Les taux de satisfaction vont de 64,4 % à 90,9% selon les items (rapport qualité, prix du logement, travaux d'amélioration du logement, propreté, fonctionnement des équipements, qualité des relations avec Adoma, traitement des demandes, nouveaux modes de communication numérique, services...).

Le retour positif des résidents interrogés sur les nouveaux items relatifs à l'accompagnement, aux services apportés par Adoma et à la connaissance de ceux-ci est révélateur des actions engagées dans ce sens.

Ces résultats, déclinés par Direction territoriale, permettent d'identifier les axes de progrès par site sur les thèmes donnant une satisfaction plus mitigée comme la propreté.

La **représentation des résidents** est désormais encadrée par la loi ALUR qui définit les modalités de mise en place des comités de résidents.

Les dispositifs d'élections de représentants des résidents déjà organisés et mis en place par Adoma pour consulter, impliquer et informer les résidents vont donc devoir évoluer dès parution d'un décret toujours attendu.

Les règles de vie commune, des travaux de rénovation, des projets sociaux ou encore de la gestion budgétaire du site seront toujours au cœur des discussions des conseils de concertation ainsi renouvelés.

L'enquête nouveaux entrants

En complément de son enquête annuelle de satisfaction, Adoma s'attache à recueillir l'avis des nouveaux entrants c'est à dire des clients qui viennent d'intégrer un logement. Ils sont invités à donner leur avis sur différentes thématiques dans le mois qui suit leur emménagement : la demande de logement en ligne, leur logement, les premiers contacts avec l'équipe d'Adoma, les services proposés... Ils peuvent aussi faire parvenir une remarque par le biais du questionnaire numérique et à laquelle les équipes locales apportent une réponse personnalisée.

Des premiers résultats obtenus, il en ressort un taux de satisfaction de l'accueil réalisé par les équipes de 96 %.

Ce nouvel outil de mesure de satisfaction clients est un moyen d'être encore plus réactif face aux évolutions et attentes de la clientèle mais aussi de mieux cerner et traiter les éventuelles problématiques signalées sur les sites.

Les missions de **Maîtrise d'Ouvre Urbaine et Sociale (MOUS)** qu'Adoma réalise dans le cadre de ses opérations de maîtrise d'ouvrage impliquant des relogements provisoires ou définitifs de résidents ont quant à elles vocation à recueillir les besoins.

Elles consistent donc en des enquêtes réalisées auprès des résidents concernés pour identifier en amont de la réalisation des projets leurs souhaits, estimer les besoins en relogements et mieux concevoir les projets et leur phasage.

Confiantes à des prestataires ou à des équipes internes spécialisés, ces missions se poursuivent jusqu'au relogement effectif du résident sous la forme d'un accompagnement.

Valoriser et retracer les parcours de vie des résidents

C'est la finalité recherchée par Adoma au travers des nombreux partenariats portés par ses équipes. L'un d'eux a consisté en un projet de mémoire visant à retracer l'histoire des chibanis depuis leur arrivée en France dans le foyer du Mas du Taureau à Villeurbanne aujourd'hui démolit au profit d'une résidence neuve qu'ils ont réintégré. Une retranscription sous la forme de planches de dessins a été réalisée par les étudiants de l'Ecole de dessin partenaire Emile-Cohl, dessins qui ont été exposés durant le festival de la bande dessinée de Lyon et qui inspirent Adoma pour un projet d'album BD à plus large diffusion nationale.

L'expression artistique des résidents est aussi chère à Adoma qui encourage les initiatives locales menées avec les associations. La fresque murale réalisée sur la résidence de Madrague et étendue à d'autres résidences d'Adoma sur Marseille dans le cadre des ateliers hebdomadaires avec l'association « L'art dans la cité » en est un exemple.



Répondre efficacement à leurs réclamations

La qualité de service d'Adoma repose en partie sur une **gestion adaptée et efficace des réclamations** techniques (problèmes de serrurerie, plomberie, mobilier, électricité, chauffage, ventilation..) ou autres des clients. Celles-ci font donc l'objet d'un enregistrement systématique par les responsables de résidence sous la forme d'avis saisis sur la plateforme informatique de gestion afin que soit assuré leur suivi et leur résolution par l'ouvrier de maintenance notamment.

Pour améliorer davantage la prise en charge des réclamations techniques, une grille d'intervention par nature de problème a été établie pour fixer les priorités d'interventions et de résolution dans des délais impartis selon les problèmes (le plus souvent de 2 à 5 jours ou dès constatation quand des mesures conservatoires à effet immédiat s'imposent).

Afin d'assurer une continuité de service et un bon fonctionnement des équipements, un dispositif d'**astreinte technique** est en place.

Il permet de signaler à un opérateur téléphonique, la nuit, le week-end et les jours fériés, les désordres techniques de la résidence ainsi que les incidents qui peuvent présenter un danger. Le cadre d'astreinte ou le prestataire intervient dans un délai maximum de deux heures à compter du premier appel.



... avec l'État

Fondée sur son PSP, la **CUS logements-foyers** signée avec l'État et ses déclinaisons territoriales, fixe les principaux enjeux et objectifs d'Adoma : politique patrimoniale et d'investissement, politique de prévention des impayés, politique sociale, accueil des demandeurs d'asile.

La CUS prévoit 13 indicateurs qui font l'objet d'une évaluation tous les deux ans. Ils sont déclinés sur 5 thématiques : développement de l'offre, dynamique patrimoniale et développement durable, prévention des impayés du gestionnaire, qualité de service et performance de la gestion. Le 1^{er} rapport d'évaluation réalisé pour la période 2012-2013 montre qu'Adoma a respecté tous les objectifs cibles visés pour chacun des indicateurs.

L'accord-cadre national pour l'activité asile

Signé avec l'État, cet accord-cadre renouvelé en 2015 et qui se décline en **Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens**, établit Adoma comme 1^{er} opérateur national d'accueil des demandeurs d'asile et partenaire de référence de l'État. Il donne des perspectives d'augmentation des capacités d'accueil dans des conditions optimales et constitue un cadre de référence pour le dialogue avec les services déconcentrés de l'État.



Les liens avec l'État dans la création de logements et l'orientation des publics

Toutes les résidences d'Adoma sont couvertes par une **convention APL** dont la signature permet l'accès à l'aide au logement pour les résidents. Cette convention découle d'une validation préalable par les services de l'État ainsi que des autres partenaires financeurs, du projet pour la résidence: nombre et typologie de logements, publics accueillis et accompagnement social prévu, montant des redevances, contingents État....

Des **bilans d'activité** sont réalisés chaque année pour rendre compte de l'activité locative et sociale de la résidence au regard du projet conventionné.

En contrepartie du soutien accordé par l'État notamment pour le financement des opérations de maîtrise d'ouvrage, Adoma réserve une partie des logements aux publics prioritaires identifiés par les Préfectures.

Pour faciliter l'accès au logement des publics les plus prioritaires, les équipes d'Adoma et les **SIAO** travaillent à améliorer leurs liaisons et échanges de données pour faciliter l'orientation des publics demandeurs.

Adoma mobilisée pour le Grand Paris Habitat

Dans le cadre de la convention historique signée par le Groupe SNI et la préfecture de Paris et d'Ile-de-France le 21 décembre 2015, Adoma met tout en oeuvre pour accélérer le développement de son offre de logements accompagnés et de places d'hébergement au service des programmes de Grand Paris Habitat. Des délivrances plus rapides d'agrément et de subventions ainsi que des libérations de foncier sont assurés par la Préfecture pour soutenir cette dynamique.

Des conventions-cadres au service des plus précaires



À l'occasion du congrès USH, le Directeur général d'Adoma et le Ministre de la ville, de la jeunesse et des sports ont signé une convention cadre portant engagement sur un double volet :

- le **renouveau urbain des zones prioritaires** de l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine ;
- l'**accueil de jeunes volontaires** dans le cadre du service civique, volonté phare de l'État pour 350 000 jeunes français d'ici 2018.



Adoma a reçu en décembre l'agrément national de l'Agence du service civique pour créer une plateforme de jeunes bénévoles volontaires coordonnée par une directrice de projet dédiée.

150 jeunes volontaires âgés de 18 à 25 ans se verront ainsi proposer des missions d'intérêt général à raison de 24h hebdomadaire sur 7 mois, qui compléteront les actions des équipes d'Adoma en faveur du soutien de ses publics les plus isolés et vulnérables (jeunes précaires, migrants, publics issus des bidonvilles, chibanis...).

Pour cela, des conventions avec des acteurs de référence comme Unis-Cité se mettent en place pour encadrer les missions axées sur la rupture de l'isolement des personnes précaires et le lien social par des visites à domicile et sur l'éducation pour tous (aide aux devoirs des enfants vivant en bidonvilles ou des centres d'hébergement, alphabétisation des adultes, soutien administratif, ...). Afin que ces missions profitent tant aux publics qu'aux jeunes, Adoma organise le tutorat des jeunes par les collaborateurs de l'entreprise formés pour les guider au quotidien et participer à leur apprentissage le temps de leur mission. Les bénévoles gratifiés par l'Agence Service Civique et dont les frais sont indemnisés par Adoma recevront une formation civique et citoyenne et une formation sur les premiers secours.

... avec les collectivités

L'apport de solutions efficaces aux problématiques sociales de l'Habitat va de pair avec la prise en compte des contextes et enjeux à l'échelle des territoires.

C'est ainsi qu'Adoma conçoit son activité et s'inscrit dans les **politiques partenariales locales** à l'instar de celles relatives aux quartiers prioritaires de la politique de la ville. En développant ses projets en interaction et avec le soutien des collectivités, Adoma peut apporter une réponse adaptée aux priorités locales.

Les collectivités sont donc étroitement associées aux projets de maîtrise d'ouvrage d'Adoma dont elles participent à la validation et au financement. Adoma leur réserve à ce titre des capacités pour répondre aux besoins de logement qu'elles identifient.

Cette proximité, Adoma la recherche aussi dans l'élaboration et la mise en œuvre de documents programmatiques (PLH, PDHALPD, Schémas départementaux en faveur des Personnes Agées, ...).

Être partie prenante dans la définition des politiques territoriales et régionales dans lesquelles s'inscrivent son action et son expertise peut en effet permettre une meilleure prise en charge sociale des publics accueillis.



Une stratégie partenariale et patrimoniale au plus près des besoins et enjeux territoriaux.

C'est en adaptant sa stratégie patrimoniale et ses actions d'accompagnement social aux besoins spécifiques des collectivités qu'Adoma apporte des réponses adaptées aux politiques locales. Son partenariat avec le Grand Lyon, secteur concentrant près de 10% des demandes de logements en ligne reçues au niveau national par Adoma est en illustration. Pour atteindre les objectifs patrimoniaux en découlant, Adoma noue aussi des accords avec les opérateurs de logement implantés localement. Ainsi, en particulier par rapport aux objectifs sur le secteur du Grand Lyon, Adoma s'est rapprochée d'Est Métropole Habitat pour convenir d'un protocole à double visée :

- la résorption des derniers sites d'Adoma comportant des chambres en unité de vie ;
- le développement d'une nouvelle offre de logements pour répondre à la demande locale.

Cela se traduit par des projets de cessions, d'acquisition et de prise en gestion qui faciliteront notamment le relogement des résidents le temps de travaux et le renouvellement de l'offre sur le secteur.

... avec Action Logement



Adoma travaille étroitement avec son partenaire Action Logement pour développer **l'accès au logement des salariés pauvres** en particulier parmi les jeunes.

Cela se traduit par la proposition de logements adaptés à l'accueil de ce public spécifiquement réservés à Action Logement en contrepartie d'aides au financement des nouveaux logements.

Ce rapprochement s'est amplifié avec l'**extranet de gestion et de suivi des demandes de logements** visant à simplifier et fluidifier la gestion des demandes entre les différents collecteurs et Adoma.

Ainsi, pour chaque logement réservé, une information est transmise au Comité Interprofessionnel du Logement (CIL) pour faire un lien immédiat avec le candidat demandeur ayant sélectionné la commune où se situe le logement.



... avec les organismes sociaux

Adoma conclut de plus en plus de **conventions partenariales** avec les acteurs sociaux locaux ou nationaux.

Axés sur l'accompagnement des résidents et la solidarité envers les publics (appui administratif, médiation sanitaire et sociale, maintien à domicile des publics âgés) ou la mise à disposition de logements pour la réinsertion de publics comme les sortants de prison ou les logements d'étudiants étrangers boursiers ou en provenance d'Outre-Mer..., ces partenariats ont pour objectif de décliner des plans d'actions au plus près des territoires communs d'implantation et de développer un réseau de solidarité autour d'actions communes ou complémentaires.

Telle est l'ambition des différentes conventions signées avec la CNAV, l'UNCCAS, l'association Petits Frères des Pauvres, etc.

Les Caisses d'Allocations Familiales (CAF) sont des partenaires clés dans le cadre du conventionnement des résidences à l'APL pour que les résidents puissent bénéficier de l'aide au logement sans avoir à en faire l'avance lors du paiement de leur redevance à Adoma. Celle-ci est en effet directement versée par la CAF à Adoma qui la diminue du montant de la redevance quittancée au résident.



La convention IDEAL (Intégration des Demandes d'Aides au Logement) signée avec la Caisse Nationale des Allocations Familiales

Après une phase de test concluante, Adoma généralise le dispositif IDEAL consistant en un « guichet unique » dématérialisé de la demande d'aide au logement. Le résident qui n'a plus besoin de remplir un dossier papier, voit le traitement de sa demande d'aide considérablement accéléré (en moyenne 22 jours contre 90 jours auparavant) et simplifié grâce à la transmission directe des données concernant le résident entre le système d'information d'Adoma et celui de la CAF. Ce système est totalement sécurisé et s'inscrit dans le régime de protection des données personnelles des résidents établi par la CNIL.

Avec 21 conventions de partenariat déployées localement avec les CAF de plusieurs départements dont tous ceux de l'Île-de-France, le dispositif est déjà effectif sur près de 70% des logements d'Adoma et continue sa généralisation complète à fin 2016.

Elle vient parfaire la dématérialisation de toute la chaîne de traitement du dossier logement dans laquelle s'illustre Adoma : de la saisie directe sur site avec la demande de logement en ligne jusqu'à l'entrée dans la résidence du candidat et l'espace web clients.

... avec les autres acteurs du logement social et accompagné

Adoma s'ouvre aux échanges et partenariats avec d'autres bailleurs que ce soit dans le cadre de sa participation aux réseaux des fédérations ou association de professionnels dont elle membre actif (Unaf, Aorif, Apogée), de ses contacts facilités avec les ESH via les CIL ou encore de son intégration au groupe SNI.

Cette dernière se matérialise notamment par le développement de passerelles d'accès au logement locatif entre Adoma et les autres filiales du groupe en faveur des parcours résidentiels. Une prochaine convention est en cours de finalisation.

« La clé » pour mieux informer les partenaires institutionnels

Diffusée en 5 000 exemplaires auprès des partenaires d'Adoma, ce nouveau format de magazine se présente sous la forme de cahiers thématiques, chacun des 3 numéros annuels de 12 pages se consacrant aux missions phares dans lesquelles Adoma exprime son savoir-faire et son expertise : construire, accompagner, loger. En 2015, Adoma a mis à l'honneur plusieurs thèmes en rendant compte de ses réalisations :

- revaloriser et développer du patrimoine ;
- accueillir et accompagner tous les publics ;
- loger au plus près des attentes et faciliter le quotidien.



Mobiliser, valoriser et développer nos ressources humaines

Favoriser l'accès à l'emploi pour tous dans la diversité et l'équité



Portraits de collaborateurs d'Adoma issus de la vidéo de présentation des métiers d'Adoma

L'égalité femmes/hommes

Au travers de son **accord sur l'égalité** entre les femmes et les hommes, Adoma s'engage à mettre en œuvre une politique sociale identique pour les femmes et les hommes, que cela soit en matière d'embauche, de rémunération, de promotion, de formation professionnelle ou de conditions de travail.

Des dispositions spécifiques sont mises en place dans le cadre de congés maternité et parentaux pour offrir des conditions sereines adaptées aux situations individuelles et conciliant travail et vie familiale. Cela passe notamment par des entretiens réalisés en amont ou à l'issue de congés maternité ou parentaux pour échanger sur d'éventuels aménagements et opportunités :

- bénéficier d'une prolongation de congé parental en cas de prise de congé parental à parité entre conjoints ;
- travailler deux semaines à 80% payées 100% au retour de la maternité ;
- bénéficier d'une autorisation d'absence rémunérée pour les hommes assistant à la naissance de leur enfant ;
- faire bénéficier les femmes enceintes d'une journée et demi d'absence autorisée rémunérée pour se rendre à des examens ou rendez-vous médicaux ;
- le maintien de salaires dans le cadre de congé paternité, ...

En 2015, 3% des congés parentaux à temps complet ou partiel ont été demandés par des hommes. Adoma s'efforce de montrer l'exemple au niveau de son **Comité de direction** composé de 8 femmes pour 7 hommes et veille à assurer la promotion auprès des femmes des postes techniques touchant à la maintenance notamment.

Ses offres d'emploi sont systématiquement à terminologie neutre. En 2015, la répartition homme/femme des candidats reçus en entretien d'embauche et des candidats embauchés reste sensiblement identique au sexe de la personne finalement recrutée avec une majorité de femmes notamment dans les catégories Cadre et Maîtrise.

En matière de promotion, 86% des promotions de la catégorie Maîtrise à la catégorie Cadre ont concerné des femmes, les hommes ayant été quant à eux davantage promus de la catégorie Employé à Maîtrise notamment des suites des actions de professionnalisation des fonctions d'ouvrier de maintenance.

Les rémunérations et leur évolution tout comme l'accès à la formation et le nombre d'heures de formation y compris pour les collaborateurs de retour de congé parental, font aussi l'objet d'un suivi pour expliquer les éventuels déséquilibres et écarter toute discrimination.

La diversité au sein d'Adoma

Les 2 471 collaborateurs d'Adoma, tous basés en métropole, représentent 43 nationalités différentes avec 8,1% de l'effectif de nationalité étrangère.

Les mesures intergénérationnelles pour les jeunes et les séniors

Le **contrat de génération** d'Adoma vise :

- **l'accueil de jeunes au sein de l'entreprise** : fixer des objectifs en termes de recrutement, formation, accompagnement, développement de l'alternance et des stages. Il est notamment prévu au sein de la filière maintenance d'embaucher un jeune pour 5 départs en retraite. La désignation de tuteurs, la remise d'un livret d'accueil et d'une charte pour les stagiaires, la conduite d'un entretien de suivi viennent renforcer leur accueil. En 2015, 35 embauches en CDI ont profité à des jeunes de moins de 26 ans ou en situation de handicap de moins de 30 ans portant à 74 le nombre d'embauches de jeunes depuis le lancement du plan d'actions sur le contrat de génération. Pour la filière maintenance, **1 jeune a ainsi été embauché pour 1.42 départs à la retraite**. Un suivi dans un délai de deux semaines après embauche est mis en place. Avec à fin 2015, 16 contrats de professionnalisation et d'apprentissage mais aussi 60 stages accompagnés sur l'année, Adoma a dépassé ses objectifs pour favoriser la professionnalisation des jeunes. En s'engageant dans la mise en œuvre du **Service civique**, Adoma contribue d'autant à favoriser l'apprentissage professionnel des jeunes de 18 à 25 ans. Les **vidéos métiers** mettant en scène des collaborateurs d'Adoma opérationnels et encadrants des différentes filières ont aussi pour vocation de présenter un panel des principaux métiers pour les expliquer et en faire la promotion auprès des jeunes.

- **le maintien dans l'emploi des séniors** : favoriser le maintien dans l'emploi (diagnostics de pénibilité et formation gestes et postures, accès à la formation), améliorer les conditions de travail, développer les compétences et l'aménagement de fin de carrière des salariés âgés d'au moins 55 ans (travail à 80% payé 90% avec maintien des cotisations sociales à 100%, majoration des indemnités de fin de carrière,...).

À fin 2015, Adoma a dépassé son objectif d'embauche de salariés âgés de 55 ans et plus en totalisant 42 embauches dont 14 en CDI et procédé aux diagnostics pénibilité des postes de ses ouvriers de maintenance de plus de 60 ans. Le taux annuel d'accès à la formation de ses salariés âgés de 55 ans et plus reste stable et toujours supérieur à 50%.

Le contrat de génération insiste également sur la transmission des savoirs et des compétences entre le salarié expérimenté et le jeune embauché.



Les mesures en faveur des personnes en situation de handicap

L'accord d'entreprise dédié d'Adoma fixe des axes de progrès favorisant **l'embauche et le maintien dans l'emploi** des personnes en situation de handicap.

Il vise aussi à poursuivre le **recours aux Etablissements et Services d'Aide par le Travail ou Entreprises Adaptées** dans le cadre de contrats de prestations ou de mise à disposition ponctuelle de personnel, à instaurer des mesures spécifiques au bénéfice des travailleurs en situation de handicap comme la majoration du capital temps formation ainsi qu'une autorisation d'absence pour les salariés parents d'adultes handicapés.

Le taux 2015 d'emploi de travailleurs en situation de handicap au sein d'Adoma (6,31%) est supérieur à celui fixé par la réglementation (6%). Si on ajoute le recours à des prestataires issus du secteur protégé, le taux atteint par Adoma s'élève à 7,10%.

Un premier bilan à l'issue de la 1^{ère} année de mise en œuvre de l'accord sur l'emploi des travailleurs en situation de handicap

Les résultats de la mise en œuvre effective en 2015 de l'accord signé par l'ensemble des organisations syndicales sont globalement favorables :

- 4 nouveaux salariés en situation de handicap embauchés en 2015 tandis que les relations avec les réseaux spécialisés notamment pour la diffusion des offres d'emploi auprès de l'Agefiph se sont amplifiées. Toutes les annonces comportent désormais la mention « Adoma s'engage en faveur de la diversité, l'égalité professionnelle, l'emploi des travailleurs handicapés » ;
- sensibilisation des managers au travers de la diffusion et de la communication interne autour de cet accord, qui par ailleurs, a été adressé systématiquement aux salariés en situation de handicap ;
- maintien dans l'emploi effectué pour 9 salariés avec des adaptations de poste (en partenariat avec l'Agefiph et les SAMETH) ou des réorganisations de travail (réduction du temps de travail, intervention ponctuelle d'interprètes...) et l'analyse préalable au recours à un ergonome du travail avec un responsable RH qui a concerné 4 salariés ;
- 17 contrats confiés au secteur protégé (ESAT, EA) ;
- majoration du compte personnel de formation des travailleurs en situation de handicap avec un plafond porté à 182 heures. 9 formations ont bénéficié dans le cadre de CIF, VAE, DIF, du plan de formation, à des travailleurs en situation de handicap avec des moyens et des conditions de formation adaptés (langue des signes, clavier informatique adapté...) ;
- mesures d'accompagnement avec notamment des jours d'absence rémunérés pour réalisation d'exams médicaux du salarié handicapé ou de l'enfant du collaborateur en situation de handicap qui ont concerné 23 collaborateurs et 41 jours rémunérés en 2015. Dans le cas de reprise d'activité en mi-temps thérapeutique, le travailleur en situation de handicap bénéficie d'un maintien de salaire et de la subrogation ;
- accompagnement de 4 salariés dans leur démarche de demande ou de renouvellement de Reconnaissance de Qualité de Travailleur Handicapé ;
- création d'une dotation financière spécifique de 10% de l'enveloppe attribuée par Adoma pour la prise en charge de chèques universels emploi services au bénéfice des travailleurs reconnus handicapés ;
- amélioration des conditions d'accessibilité au niveau de son siège social.



Développer les compétences et les perspectives professionnelles

Former nos collaborateurs

Les modules du **plan de formation** couvrent tout le spectre des activités opérationnelles d'Adoma (gestion locative, entretien du patrimoine, maîtrise d'ouvrage, accompagnement des publics...) avec des formations métier et des sessions ciblées sur des thématiques spécifiques (gestion des conflits, conditions d'intervention en cas d'amiante...) sans oublier les autres thématiques d'ordre bureautique, managériales ou transversales comme la sécurité.

Des cours d'apprentissage de français font partie des actions de formation d'Adoma en cas de difficultés de ses collaborateurs remontées par les managers notamment suite aux entretiens annuels professionnels. Participant à la lutte contre l'illettrisme, ils visent à développer leur autonomie à la fois sur le plan personnel et professionnel.

La DRH Formation veille à ce que les formations métier destinées aux opérationnels puissent s'appuyer sur l'expertise des fonctionnels du siège social pour améliorer la connaissance du terrain pour les uns et les métiers du back office pour les autres. Le **tutorat** fait aussi partie des moyens mis en place par Adoma pour développer la transmission des compétences. Il repose sur des salariés volontaires formés à la pédagogie pour accompagner le nouvel embauché durant ses premiers jours d'intégration.

Cycles de formation 2015 : des fondamentaux aux modules professionnalisants suivis de promotion

Au côté des cycles axés sur les fondamentaux métiers qui ont notamment visé plus d'une centaine de responsables de résidence, l'année 2015 a connu le déploiement de plusieurs cycles :

- le cycle professionnalisant pour faire évoluer les ouvriers de maintenance vers la fonction d'ouvrier de maintenance hautement qualifié grâce à des modules d'expertise ciblés (électricité, plomberie) et généraux sur les règles de maintenance, les modes opératoires et les règles de sécurité. Par ce biais, ce sont plus de 200 ouvriers de maintenance qui ont la possibilité, à l'issue de ce parcours de formation de prétendre à cette promotion et à un meilleur statut en Maîtrise.
- le cycle « Amiante Opérateur de chantier » co-animé avec l'AFPA qui a concerné toute la filière technique d'Adoma, des encadrants aux opérationnels
- un cycle assistant(e) qui a vu le jour pour accompagner la montée en compétences de la centaine de secrétaires visé(e)s par ce plan. Celui-ci leur permet d'accéder à une qualification et à une tranche supérieure.

Les collaborateurs des catégories employés et maîtrise sont ceux qui ont le plus largement bénéficié des actions de formation 2015 à l'origine d'un nombre important de promotions parmi les 63 dénombrés de la catégorie Employé à Maîtrise.

Gérer leurs carrières sur le long terme

Adoma organise des **entretiens annuels** pour faire le bilan des objectifs atteints par le collaborateur, de ses compétences acquises, de ses besoins en formation et souhaits d'évolution.

La cartographie et le repérage des compétences qui en résultent permettent de créer des **passerelles** entre les métiers et de les faire évoluer en fonction de la stratégie d'Adoma.

C'est ainsi que ses métiers de la maintenance se voient encore renforcés, formation à l'appui, pour assurer davantage de types d'interventions et que sa filière dédiée à l'accompagnement social et à l'hébergement prend de l'ampleur.

Dans sa gestion prévisionnelle des emplois et des carrières, Adoma veille à mieux détecter les potentiels à l'occasion de **revues de management** annuelles. Elle définit des stratégies de mobilité à partir des données issues des entretiens professionnels et propose une bourse de l'emploi élargie et partagée avec le Groupe SNI et la Caisse des Dépôts.

Elle accompagne par des actions individuelles ses collaborateurs engagés dans une démarche de mobilité professionnelle mais aussi géographique (prime de mutation, prise en charge du déménagement...). L'intégration au groupe SNI offre de nouvelles perspectives de passerelles métier et de mobilité avec l'instauration d'un **Comité Emploi Groupe SNI** mensuel analysant les possibilités de mobilités et de promotions des collaborateurs entre entités.

Favoriser l'expression et le dialogue

Adoma est à l'écoute des besoins et problématiques remontés par ses salariés via plusieurs canaux :

- les entretiens annuels ;
- les revues de management ;
- le « **baromètre** » de mesure du climat social sous la forme d'une enquête réalisée en tout anonymat et objectivité auprès de tous les salariés.

Depuis 2015, cette enquête se fait à l'échelle du groupe SNI et intègre les réponses d'Adoma puisque près de 900 salariés d'Adoma ont bien voulu y participer.

Les collaborateurs ont pu s'exprimer sur plusieurs thématiques : leur travail au quotidien, leur reconnaissance professionnelle, le développement de leur compétences et leur évolution professionnelle, le fonctionnement et l'organisation de l'entreprise, leur relation avec leur hiérarchie, la stratégie, la confiance en leur entreprise, leur engagement, attachement et bien-être au travail.

Deux séries de questions supplémentaires ont par ailleurs permis de cibler plus spécifiquement les managers et d'interroger les collaborateurs sur la responsabilité de l'entreprise vis à vis de la société en général et des salariés avec deux autres questions dirigées sur la diversité des profils dans les recrutements

et l'égalité des chances de réussite entre les femmes et les hommes. Les résultats ont été favorables avec des taux d'avis positifs de 63% à 81% sur ces **4 items dédiés à la responsabilité sociétale**.

Egalement attachée à la **négociation avec les instances représentatives du personnel**, Adoma met des moyens à leur disposition : dispense d'activité de 50% pour les délégués syndicaux centraux, forfait temps déplacement en plus, dépassement du minimum légal pour le nombre de représentants aux CHSCT, budget pour le congé syndical, enveloppe budgétaire répartie entre les organisations syndicales.



Améliorer les conditions de travail

Sécuriser l'environnement de travail

Adoma est, à travers le **plan de traitement** de ses foyers et leur transformation en résidence sociale, la création de logements autonomes..., engagée dans un processus de réhabilitation de son parc particulièrement ambitieux, qui au-delà de l'amélioration de la qualité des conditions de vie des résidents, impacte positivement l'environnement de travail des salariés.

Cette ambition se trouve renforcée à travers les **mesures de résidentialisation** qui visent à renforcer la sécurité dans les immeubles et à permettre une meilleure « appropriation » par ses résidents.

La présence dans chaque Établissement régional d'un **Coordinateur sécurité** est essentielle.

Les **modes de paiement en espèces sont en voie d'extinction** au profit de modes de paiement dématérialisés pour améliorer incontestablement la sécurité des salariés dans les résidences.

Le **Sentinelle**, dispositif informatique de signalement des actes de malveillance et de violence, en place depuis plusieurs années, a fait ses preuves et s'accompagne d'un renforcement des plans d'actions et de leur suivi grâce aux fonctionnalités nouvelles qui permettent des niveaux plus ciblés d'analyse des alertes.

L'extension des **systèmes de vidéosurveillance** est aussi de nature à renforcer la sécurité dans les résidences tout comme les partenariats avec les services de police sur les sites sensibles.

La reconnaissance par le Procureur général de la Cour d'appel de Paris du **statut de chargé de mission de service public du personnel** de l'exploitation a cette même vertu dissuasive et, le cas échéant, répressive en cas d'agression.

Des procédures spécifiques en matière d'agression ou de menace sur le personnel, d'expulsion et de découverte de résidents décédés sont mises en œuvre.



Un pack d'affichage sécurité pour mieux dissuader

Composé de 3 affiches, ce pack est présent dans chaque résidence pour rappeler de façon très explicite et visible les moyens dissuasifs et les sanctions encourues en cas d'agression. Ces affiches se déclinent en 3 thématiques :

- « Personnel chargé d'une mission de service public », en référence à la reconnaissance par le procureur général de la Cour d'appel de Paris de ce statut au bénéfice du personnel d'exploitation
- « Vidéosurveillance » (pour les résidences concernées),
- « Paiement de la redevance sans espèces ».

Améliorer les relations interpersonnelles

Dans le cadre de son plan affichage, Adoma améliore la signalétique et la communication dans les résidences en insistant sur des supports et messages favorisant des relations courtoises entre le personnel et la clientèle. **Le plan de formation** contient des sessions en lien avec la gestion des conflits, la santé mentale et les addictions, les risques psychosociaux.

En tout état de cause, chaque salarié a la possibilité 24h/24h, de contacter gratuitement **un service d'écoute**, de soutien et d'accompagnement psychologique.

Adoma a nommé un **référent « harcèlement »**.

La « qualité de vie au travail »

Cette notion renvoie à plusieurs champs d'actions sur lesquels s'investit Adoma : équilibre vie professionnelle/ vie personnelle ; utilisation maîtrisée des nouvelles technologies de l'information et de la communication ; développement des systèmes de visio-conférence ; relations managers/salariés...).

Pour réduire la pénibilité physique, notamment pour les métiers de la filière maintenance dont l'effectif est plus âgé que la moyenne, Adoma s'appuie sur des **diagnostics pénibilité** et dispense des formations poussées sur les gestes et postures.

De plus, elle veille à simplifier et adapter les interventions et à opter pour des critères d'achat favorisant une meilleure ergonomie (allègement et confort des équipements de protection individuelle, vêtements de travail, facilité de manutention, de montage/démontage des équipements et du mobilier...).



Temps de travail et rémunération

Adoma poursuit la mise en œuvre de son accord en vigueur sur le temps de travail qui a pour objectifs d'harmoniser les modes d'organisation du temps de travail et d'offrir la possibilité aux responsables de résidences et aux ouvriers de maintenance volontaires de passer de 32h à 35h avec une augmentation de salaire. Ceci poursuit un double objectif : augmenter la **qualité de service** aux publics logés grâce à un temps de présence renforcé sur site des équipes et donner le choix aux salariés d'améliorer leur **pouvoir d'achat**.

En matière de rémunération et d'augmentation de salaire, plusieurs mesures phares ont été adoptées notamment suite à l'intégration d'Adoma au sein du groupe SNI.

L'adoption d'un pacte social

Revalorisation salariale, généralisation du 13^{ème} mois, versement d'une prime exceptionnelle, dotations en augmentation individuelle, épargne salariale dynamisée,... tels sont les apports de ce pacte social abouti en 2015 pour récompenser les efforts des collaborateurs avec :

- la revalorisation des salaires de 3% ;
- le versement d'une prime exceptionnelle de 430 euros à tous les salariés ;
- l'enveloppe d'augmentation individuelle de salaire de 0,5% ;
- l'adhésion aux dispositifs d'épargne salariale du groupe SNI beaucoup plus favorables que ceux d'Adoma (participation, PEG, PERCOG) ;
- la fin de la généralisation du 13^{ème} mois pour tous cadres et non cadres ;
- l'augmentation des enveloppes des Primes Annuelles sur Objectifs passée à 3,8% pour les non cadres et à 4% pour les cadres (+ 111% et 122% en 5 ans), soit 2,6 millions d'euros en tout ;
- un troisième niveau de rémunération, au-delà de la rémunération fixe et variable, avec des primes d'intéressement potentielles supérieures et une participation retrouvée grâce à l'adossement au groupe SNI.

Ce pacte a pour objectif de faire converger le système de rémunération d'Adoma avec celui du groupe SNI.



Plus généralement, au cours de l'année 2015, l'évolution des salaires aura été en moyenne de 4,93 %, sans considération de l'augmentation de salaire lié pour certains au passage de 32 à 35 heures. Des négociations ont été engagées sur les salaires planchers.

Ces mesures coexistent avec les autres dispositifs équitables en faveur de ses salariés (compte épargne temps et retraite dont les actifs sont repris en gestion par l'organisme mandaté par le groupe SNI, mutuelle d'entreprise,..).

Particulièrement en 2015, Adoma et son Comité d'entreprise se sont accordés sur la participation au financement de **Chèques Emploi Service Universels** permettant aux salariés de recourir à des services à la personne simplement et à moindre coût...).



Enfin, Adoma a rendu possible le **don de jour de repos solidaire** au profit de collaborateurs souffrant d'un épuisement de tous leurs droits à congés mais nécessitant de s'absenter pour s'occuper de leur enfant à charge malade, handicapé ou victime d'un accident nécessitant une présence et des soins soutenus. Le salarié bénéficiaire pourra prétendre au maintien de salaire pendant sa période d'absence.

**EXERCER
NOS MÉTIERS
AVEC ET POUR
L'ENVIRONNEMENT**



Inscrire le patrimoine dans une dynamique de qualité environnementale

Écoconstruire

Les travaux réalisés par Adoma en maîtrise d'ouvrage visent des **cibles de qualité environnementale** et tiennent compte des attentes locales formalisées par les collectivités en faisant le plus souvent l'objet d'une certification Cerqual Habitat & Environnement ou Cerqual Patrimoine & Environnement.

Ainsi, **en phase conception**, Adoma est attentive à la qualité de l'implantation au regard des nuisances et à l'insertion paysagère du bâti, à la compacité des bâtiments, à leur vertu bioclimatique mais aussi à leur attrait culturel et historique.

En phase chantier, les exigences formalisées sous la forme de chartes chantiers propres permettent de minimiser les nuisances et d'encourager le tri des déchets. Ce dernier est aussi favorisé pour les occupants (locaux adaptés faciles d'accès, dispositifs de pré-tri dans les logements, expérimentation des conteneurs enterrés...).

Pour **faciliter l'entretien-maintenance**, faire des économies d'énergie et d'eau, Adoma s'assure que les équipements sont à la fois de qualité et économes (réducteurs de débits d'eau, lampes fluo ou leds...) mais aussi que les surfaces collectives développées sont bien configurées et pourvues d'une réelle utilité. Si nécessaire, elles sont retravaillées pour optimiser les espaces collectifs et créer des logements supplémentaires.

La **qualité d'usage**, que ce soit en termes de confort et de durabilité, se traduit par des choix de matériaux apportant des garanties de performance, de résistance et de moindre toxicité (peinture écolabellisée, carrelage par rapport aux sols PVC...).

Les **performances thermiques** des projets sont maximisées grâce aux procédés généralisés d'isolation par l'extérieur et aux systèmes de chauffage à haut rendement intégrant des énergies renouvelables (raccordement aux réseaux de chauffage urbain, chaudière gaz à condensation avec appoint solaire thermique quand la pertinence est avérée après étude en coût global, ...).

Les rénovations se font selon les standards de performance minimum définis dans les fiches de certificats d'économie d'énergie.



Adoma est aussi soucieuse de ne pas surcharger l'occupation des sols en privilégiant la densification de ses projets et en **limitant les surfaces imperméabilisées**. La végétalisation des projets, est étudiée pour limiter les besoins d'entretien, assurer une fonction d'agrément et de lien social pour les résidents et valoriser la biodiversité locale.

Des opérations modulaires récompensées

Adoma souhaite s'engager vers des procédés en filière sèche pour leur simplicité, leur rapidité de mise en oeuvre et leurs moindres nuisances environnementales. Une grande partie des salles de bains de ses opérations de maîtrise d'ouvrage relève déjà de modes préfabriqués. Son premier site intégralement conçu en modules de bois produits en usine, sa pension de famille Guynemer de Caen, a reçu le prix du public dans sa catégorie, au palmarès de l'architecture 2015. Véritable vitrine d'une expérimentation réussie, il a ouvert la voie à d'autres projets du même type notamment à Toulouse avec l'opération Fronton de 50 modules logements qui a été retenue comme l'un des sites pilotes pour le lancement de l'Association pour le Développement du Bâtiment Bas Carbone (BBCA).

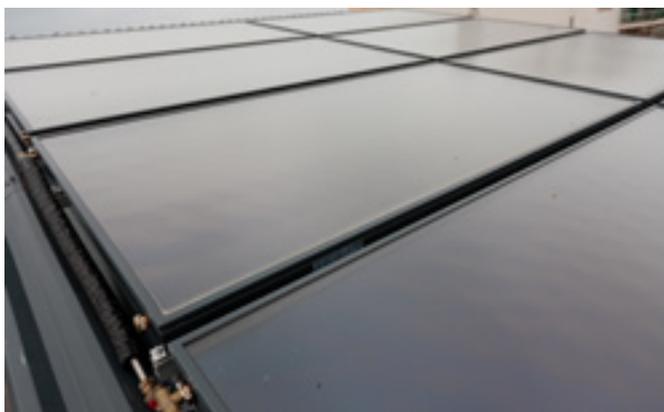
Ce chantier dont le déroulement a été filmé n'a duré que 5 mois et une semaine a été suffisante pour installer 32 des 50 modules.

Opération de Toulouse Fronton :

en cours de chantier



en fin de chantier



Panneaux solaires

Engager des plans de traitement pour mieux maîtriser les fluides et combustibles

Les consommations d'énergie

La réhabilitation énergétique rendue nécessaire par la vétusté du parc et l'enjeu de transition énergétique est engagée au niveau des programmes de maîtrise d'ouvrage mais aussi dans le plan pluriannuel de travaux d'entretien EKODENERGY qu'Adoma a intégré à son PSP pour traiter en plus les sites en gestion les plus consommateurs.

La priorité accordée à ce plan de traitement au plan environnemental se trouve pleinement justifié par le bilan des émissions de gaz à effet de serre d'Adoma. En effet, la part des émissions propres à l'activité patrimoniale est prédominante en particulier au titre des consommations d'énergie des résidences responsables à elles seules de 68% des émissions totales d'Adoma qui s'élèvent à 123 736 teq CO2 soit 12 500 tours du monde en voiture (référence indicateur 2014).

Les sites concernés sont ainsi fléchés au PSP avec un budget estimatif alloué spécifiquement au traitement EKODENERGY sur une année ciblée sur la période 2012-2021. Chaque année, les validations budgétaires des programmations de travaux effectuées sur la base de diagnostics techniques énergétiques se font ainsi en référence à ce plan.

La mise à jour 2015 du PSP a conduit à confirmer les 86 sites énergivores prioritaires à traiter sur 10 ans en complément des rénovations thermiques effectuées dans le cadre des opérations de maîtrise d'ouvrage.

L'approche en coût global se veut directrice pour ce plan afin de se prémunir du risque de contre-productivité des investissements. C'est ainsi qu'Adoma s'appuie sur son outil de simulation technico-économique, mis au point dans le cadre d'un projet de recherche soutenu par la Fondation Bâtiment Energie pour proposer pour chacun des sites au vu de leur état thermique spécifique, le bouquet de travaux énergétique le plus pertinent.

La feuille de route EKODENERGY

La feuille de route EKODENERGY du PSP en référence à cette approche, prévoit donc de consacrer 60.4M€ de CRE (Création Remplacement Entretien des composants) dans des programmes de travaux d'amélioration thermique (~15% de l'enveloppe CRE) : isolation renforcée, rénovation de chaufferie, étude d'appoint solaire pour l'ECS, équipements économiseurs d'ECS, etc...

La projection de ce programme ambitieux à horizon 2021, permet d'escompter une consommation moyenne du parc ramenée à 172 kWh/m²/an à périmètre constant, avec une majorité de sites initialement en étiquette E basculant ainsi en étiquette C.

Ces gains énergétiques se traduiront aussi par une économie estimée de 7.1 M€ sur la facture d'énergie 2021.

Ce plan recoupe les actions d'économies d'ores et déjà induites par les préconisations techniques d'équipements suivies lors de la conception des sites et des travaux d'entretien (chaudières à haut rendement, éclairage et électroménager basse consommation, ...) et les critères d'achat des biens d'équipements (réfrigérateurs A+ et éclairés à leds, ...). D'importants changements de modes de chauffage sont aussi régulièrement entrepris au profit de raccordements aux réseaux de chauffage urbain alimentés en énergies renouvelables.

Des appoints en énergie solaire thermique se développent aussi, avec une trentaine d'installations recensées sur le parc de 540 sites d'Adoma.

L'ensemble de son patrimoine bénéficie des effets liés à la mise en place généralisée de contrats d'intéressement des prestataires d'entretien des chaufferies aux économies d'énergie. Cela s'est traduit par la fixation de niveaux de consommation à viser site par site dans l'optique d'une optimisation des températures de chauffage pour un maintien de la moyenne de celles-ci autour de 19C°. Cette démarche se fait notamment avec l'appui d'une assistance technique missionnée pour expertiser les travaux et prestations liés aux chaufferies.

L'action et le suivi assurés par sa filière dédiée de thermiciens-fluides opérant au niveau des directions d'Etablissement et du siège social sont tout autant essentiels pour maîtriser les consommations. Pour ce faire, ils ont un rôle d'analyse et d'alerte qui peut s'exercer via les outils développés pour les y aider (logiciel de suivi des consommations, Outil d'Optimisation Energétique décelant les anomalies de régulations et surpuissance des installations...).

Une attention particulière est portée sur la fiabilisation et la finesse des données de suivi pour une meilleure réactivité en cas de dérive : procédure dédiée, exigence de reporting mensuel auprès des fournisseurs d'énergie, exploitation des données de facturation transmises par flux électroniques en alternative, à terme aux relevés manuels des index.

Les consommations d'eau

Adoma est confrontée à une problématique de consommation d'eau importante. Elle peut s'expliquer en partie par son système de redevance. Non basé sur la répercussion des charges réelles de consommations du fait de l'impossibilité réglementaire d'individualiser les charges en logement accompagné, il se veut en effet protecteur pour les résidents. Cependant, uniquement pour les nouvelles résidences et pour l'eau, un moyen incitatif est prévu à titre dérogatoire avec la possibilité de facturer les consommations au-delà d'un forfait journalier de 165l/jour/personne.

De façon systématique, Adoma équipe ses résidences en matériel hydro-économiques (réducteurs de débit, chasses d'eau à double contenance, mitigeurs, etc...) pour limiter les consommations tout en préservant la sensation de confort. La gestion des fuites dans des délais rapides est un véritable enjeu pour Adoma.

Sa filière maintenance est donc mobilisée pour effectuer les contrôles qui s'imposent suite à l'analyse des consommations mensuelles relevées ou aux alertes de

fuites en temps réel émises par les compteurs télérelevés, notamment ceux qu'installe Adoma dans les logements de ses nouvelles résidences.

Pour ses sites existants, Adoma étudie progressivement avec les principaux fournisseurs d'eau identifiés les possibilités d'exploiter les données de télérelève des compteurs généraux quand ceux-ci les mettent en place.

En 2015, une démarche a été lancée avec le fournisseur Veolia sur l'Île-de-France dans l'idée de développer un programme capable de récupérer ces données et de les implémenter dans la base informatique d'Adoma avec des remontées d'alertes fuites.

Ce projet concerne 88 sites pour le moment.

Favoriser une meilleure gestion des déchets d'exploitation

Pour mieux gérer les déchets liés à l'entretien et aux biens d'équipement des résidences hors d'usage (mobilier, réfrigérateurs, sources lumineuses, pots de peinture...), Adoma fixe des exigences à ses fournisseurs afin que ceux-ci puissent être collectés et gagner les éco-filières agréées permettant d'en maximiser le recyclage.

Afin de limiter les déplacements, des collectes à la livraison de nouvelles commandes sont privilégiées dès que possible. Des garanties quant à la traçabilité du traitement des déchets confiés sont aussi demandées via la remise de bordereaux de suivi des déchets.

Les critères d'achat sont aussi importants pour limiter les déchets, notamment ceux qui sont potentiellement dangereux. À titre d'exemple, tous les détecteurs de fumées installés par Adoma dans ses logements sont depuis 2015 des modèles qui fonctionnent avec des piles d'une durée de vie de 10 ans.

Cette exigence d'allongement de la durée de vie des piles par rapport aux modèles standards permettra ainsi de diviser par 5 les déchets de piles.

Adoma veille aussi à optimiser le tri sélectif des déchets ménagers en adaptant ses locaux aux modalités de collecte mises en place par les collectivités et en les configurant au mieux (bon dimensionnement, emplacement et intégration adaptés, local spécifique pour les encombrants si besoin..).



Exemple de système de trappes – Résidence Général Leclerc (94)

Recourir à des produits d'entretien plus écologiques et préserver la santé des usagers

Les fiches du livret d'entretien qui sert de référence à sa filière internalisée intervenant à la fois en préventif et en curatif reprennent les exigences réglementaires ainsi que les recommandations pour des pratiques limitant les risques pour la santé et l'environnement (produits d'entretien alternatifs, précautions de stockage et de gestion des déchets dangereux...).

Des critères environnementaux (écolabel, contenance limitée en substances dangereuses...) sont aussi intégrés dans les contrats de fourniture de produits à l'usage des

ouvriers de maintenance (peintures...) et dans les marchés de bien d'équipement des logements (literie et linge de lit, mobilier, etc..).

Adoma fixe aussi des exigences à ses prestataires dans le cadre du marché hygiène et propreté : remise et respect des consignes des fiches de données de sécurité des produits, attention portée aux consommations d'eau et d'électricité lors de leurs interventions...

L'ampleur des moyens humains et financiers engagés par Adoma que ce soit via sa filière internalisée d'entretien-maintenance et ses marchés de prestation (contrat d'entretien des chaufferies avec contrôle des émissions et du risque légionellose, contrat d'entretien de la ventilation avec contrôle des débits d'air...) agissent directement sur la qualité sanitaire des logements.

Les systèmes de ventilation hygro-réglables que privilégie Adoma permettent aussi de moduler les débits en fonction du taux d'humidité de l'air.

« Vers un entretien 0 fibre amiante »

Grâce aux modes opératoires innovants et particulièrement sécurisés auxquels ses équipes de maintenance ont été formées en cas d'intervention technique nécessitant de percer des supports amiantés, Adoma s'empare des risques liés à l'émanation de fibres d'amiante dans l'air lorsque ses sites en contiennent. Face à la complexité accrue des contraintes liées à l'amiante, son procédé innovant et éprouvé à base de poches de gel capturant et enfermant les fibres, a été jugé très performant par les spécialistes. Cela lui vaut la reconnaissance de nombreux institutionnels au vu des résultats certifiés des mesures effectuées sur des chantiers tests. Ce procédé est aussi viable de par sa simplicité de mise en oeuvre et sa reproductibilité. Il n'en reste pas moins qu'Adoma prend également des dispositions préventives (alternative aux perçages, recouvrements, ...).

Adoma tient à partager ses avancées en la matière et répond à de nombreuses sollicitations. Ainsi, avec le soutien de l'AORIF en appui sur le Fonds Social à l'Innovation dans le cadre d'une démarche collective inter-bailleurs, elle poursuit l'expérimentation en conditions réelles de ses modes opératoires.

Elle fait aussi part de ses réflexions et résultats lors de journées d'échange et de restitution sur l'amiante réunissant notamment les bailleurs et entreprises, les fédérations professionnelles du bâtiment et des organismes référents comme la CRAMIF, l'OPPBT, la DIRECCTE, la CARSAT, l'INRS (salon Préventica, journées d'étude organisées à l'initiative d'Adoma et de la CRAMIF, Bat'im club du 8 décembre, ...).

Le Plan Recherche et Développement Amiante PRDA où sont représentés plusieurs ministères et fédérations professionnelles s'est rapproché d'Adoma pour une participation au groupe de travail en lien avec le CSTB.

Adoma s'est aussi prêtée aux études sur la qualité de l'air intérieur des logements réalisées par l'association Qualitel associée au CSTB, en soumettant un échantillon de logements aux mesures de plusieurs paramètres. Les résultats de concentration de fibres amiantées ont tous validé l'absence de risque.



Capture des résidus de perçage (conception Adoma)

Promouvoir les comportements vertueux dans les résidences

Sensibiliser les publics

Dès l'arrivée du résident, un livret d'accueil lui est remis. Il permet de transmettre des bonnes pratiques en matière d'énergie, d'eau et de déchets.

Une campagne de sensibilisation plus large baptisée « éO ! Economie d'eau et d'énergie, des ressources chères à tous ! » qui se présente sous la forme d'un kit avec affiche et livret, permet de toucher tous les résidents sur les thèmes des usages du chauffage, de l'eau, des déchets et de l'électricité.



En fonction des partenariats locaux, des actions sont aussi réalisées au plus près des publics sur les résidences avec des associations et les services des communes (ambassadeurs du tri, centres infos énergies..).

La facturation des consommations d'eau au-delà du forfait pour inciter aux éco-gestes

Cette possibilité offerte pour les nouveaux logements, est un moyen de sensibiliser les résidents pour une meilleure maîtrise des consommations avec l'objectif de les maintenir en deçà de 165l/j/personne. Ainsi, Adoma prévoit dans tous ses nouveaux programmes de maîtrise d'ouvrage l'équipement de ses logements en compteurs d'eau individuels télérelevables. Elle a d'ailleurs conclu un marché national pour la pose et l'équipement, et l'accès à une plateforme de suivi en temps réel des consommations.

Cette dernière permet, de plus, de repérer les fuites d'eau et d'alerter les équipes techniques des sites équipés. Testé au départ sans facturation, ce dispositif est aujourd'hui opérationnel sur le premier site pilote équipé, les dépassements constatés étant facturés et inscrits sur la quittance mensuelle. L'analyse des données de consommation à l'échelle de la résidence montre que les consommations ont diminué après le lancement de la facturation. À l'échelle des logements, elle permet aux équipes de gestion locative de déceler des anomalies et des pratiques pouvant nécessiter des mesures d'accompagnement.

Une trentaine de résidences ont été équipées en 2015.

Sensibiliser les équipes de proximité

Les bonnes pratiques des équipes opérationnelles en matière de développement durable s'acquièrent aussi grâce aux formations organisées à leur prise de fonction et/ou aux recommandations ou préconisations techniques ciblées intégrées dans les supports métiers (mémentos maîtrise d'ouvrage, livret d'entretien, livret d'accueil des résidents, fiches bonnes pratiques métiers ciblées sur le chauffage, livret des gestes verts...).

Le chantier procédures mené sur 2015 a aussi été l'occasion de formaliser les bonnes pratiques allant dans le sens du développement durable dans les différentes procédures : mise en service, gestion des produits dangereux et des déchets, gestion des fluides et combustibles....

Optimiser les modes de fonctionnement et de gestion des activités

Économiser les ressources au bureau

Au niveau des bureaux, les critères d'achat pris en compte pour les fournitures se basent sur des critères de qualité et de développement durable (papier issus de forêt gérées durablement, cartouches d'encre et de toners issues du recyclage...). La modernisation des équipements de travail (fonctions scanner et fax numérique, formatage automatique des impressions recto/verso et des mises en veille), va aussi dans le sens d'une moindre consommation de papier et d'énergie.

Les collectes sélectives pour le recyclage sont aussi encouragées par des dispositifs de tri : fournitures d'écriture, bouchons, piles, déchets dangereux électroniques et informatiques, papier usagé. Le siège social d'Adoma s'est doté d'un dispositif sécurisé pour que ses papiers confidentiels puissent aussi être recyclés.

Tout comme les résidences, les bureaux qui s'y trouvent le plus souvent, disposent d'équipements économiseurs d'eau et d'électricité et bénéficient des travaux d'amélioration thermique programmés sur la résidence.

Plus de dématérialisation

Adoma sort progressivement du « tout papier » que ce soit dans ses relations avec ses publics (demande de logement en ligne, extranet clients, communication par sms y compris pour les rappels amiables), dans sa gestion comptable (Echange de Données Informatisées, déclarations fiscales et paiements dématérialisés), dans ses appels d'offres (dossiers marchés accessibles en ligne), dans sa communication interne (lettre interne mensuelle électronique) ou encore dans son système interne d'archivage documentaire (Gestion Electronique des Documents permettant de sauvegarder, classer et partager via une plateforme commune, tous les documents notamment techniques, attachés aux résidences).



Limiter les déplacements polluants

Pour limiter les pollutions liées aux déplacements, ainsi que la fatigue et les pertes de temps pour les collaborateurs, Adoma a mis en place un système de visioconférence se substituant en partie aux réunions physiques entre le siège et les Directions d'Etablissements.

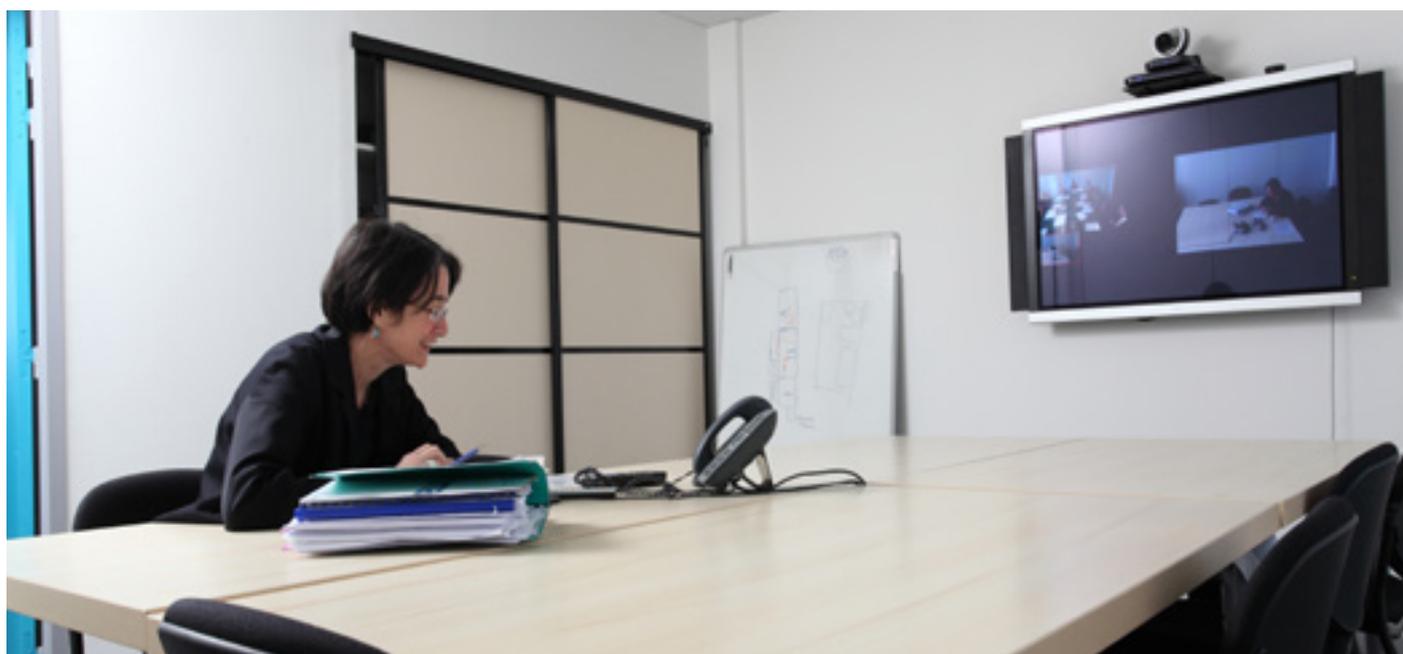
Le système s'est perfectionné en 2015 avec un nouveau dispositif permettant plusieurs connexions de visio-conférence en simultanée entre les salles d'Adoma et celles de la SNI. Son extension à plus de sites notamment avec des connexions entre les Directions d'Etablissement et les Directions territoriales les plus éloignées est en cours d'étude avec des tests programmés.

Parallèlement, Adoma veille à observer les critères d'émissions de gaz à effet de serre des véhicules constituant sa flotte, à ajuster au mieux la puissance des véhicules aux besoins mais aussi à optimiser les transports pour les approvisionnements de fournitures et d'équipements ou la gestion en fin de vie de ceux-ci au niveau des résidences.

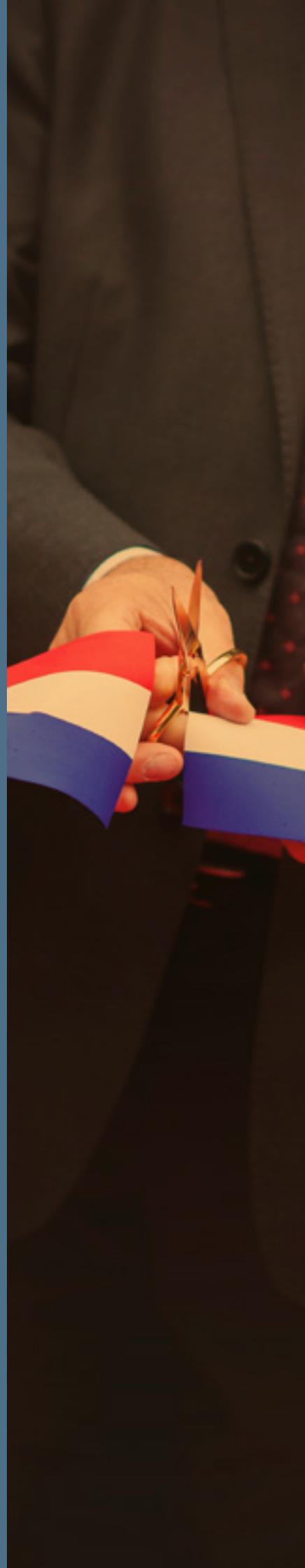
Impliquer les collaborateurs

L'adhésion des collaborateurs aux éco-gestes de bureau et à l'évolution des modes de fonctionnement se fait outre, la sensibilisation ciblée sur les métiers, par d'autres supports et canaux de communication touchant l'ensemble des salariés :

- le rapport RSE d'Adoma ;
- les articles dédiés aux actions développement durable dans la lettre interne mensuelle ;
- la rubrique développement durable de l'intranet incluant notamment tous les documents utiles y compris les supports didactiques de sensibilisation aux gestes verts.



**ŒUVRER DANS
LA CONFIANCE DE NOS
PARTIES PRENANTES
EN CONSOLIDANT
NOTRE BONNE
GOUVERNANCE ET NOS
PERFORMANCES**



Fédérer autour des valeurs et des ambitions d'Adoma

En formalisant son **projet d'entreprise** sur la période 2013-2018, Adoma a souhaité préciser les orientations et perspectives de développement qui confortent son ambition stratégique et réaffirment ses missions sociales prioritaires envers les publics les plus démunis.

Les 15 chantiers phares qui le composent portent sur le PSP, la qualité de service, l'accompagnement social et la performance et sont suivis par des indicateurs d'évaluation annuelle.

La charte de **déontologie** d'Adoma attachée à son projet d'entreprise et dotée du même caractère réglementaire que son règlement intérieur, insiste sur le devoir d'intégrité et d'exemplarité de tous les salariés dans l'exercice de leur fonction.

Les valeurs prônées par Adoma au fondement même de sa déontologie professionnelle et de ses missions sont le Respect, la Solidarité, l'Efficacité et l'Ouverture.

En particulier en matière d'Achats, des clauses spécifiques sont insérées dans toutes les pièces du marché des appels d'offres engageant les candidats et titulaires au strict respect de règles éthiques et morales qui s'imposent aussi aux acheteurs d'Adoma. La passation de contrats nationaux soumis aux règles de sa **Commission d'attribution des Appels d'Offres (CAO)** vise aussi à uniformiser les pratiques et à les maîtriser pour éviter les fraudes et approvisionnements suspects. Sa CAO exclut la participation et la délibération de la personne dotée des pouvoirs de signature des marchés.

Plus spécifiquement dans ses missions de gestion locative, Adoma respecte sa **charte d'attribution des logements** et limite les risques de détournements en généralisant les modes de paiements numériques et en développant les fonctionnalités d'autocontrôle des transactions.

Pour rendre plus lisible son souci de préserver les droits d'accès, de rectification, d'opposition, de déréférencement d'informations de ses bases de données, Adoma a désigné un **Correspondant Informatique et Libertés (CIL)** en interne qui a la charge de gérer et de simplifier les démarches déclaratives et de veiller au respect des droits.

Adoma fait aussi de sa démarche RSE et des indicateurs associés dont elle analyse les évolutions, un outil de pilotage porteur d'engagements partagés. Pour les faire connaître, Adoma a veillé à faire la plus large diffusion de son premier rapport RSE en 2015 en le faisant parvenir à ses parties prenantes internes et externes à l'occasion de la sortie de son rapport d'activité annuel.



Augmenter nos capacités d'investir durablement dans la création de valeur sociale

Donner tout son sens à la performance économique et financière

Adoma fait une **gestion rigoureuse et responsable** de ses finances pour mieux servir ses missions et les pérenniser : sécurisation et garantie de la pertinence des investissements grâce au PSP, compensation des lourds investissements et immobilisations de logements pour traiter le parc par la captation rapide de nouvelles capacités via des prises en gestion en état d'usage moyennant un simple versement de loyers, proposition à la vente de certains foyers ou fonciers pour maintenir la capacité d'autofinancement, la trésorerie et diminuer l'endettement.

L'optimisation des charges d'exploitation est tout autant vitale. C'est pourquoi Adoma agit sur ses consommations et dépenses de fluides et combustibles par le biais de travaux d'économie d'énergie et de démarches d'optimisation, tarifaire notamment.

Une première entrée sur le marché libre de l'énergie profitable

La stratégie d'Adoma pour chacune des consultations gaz et électricité visant à basculer vers le marché libre de l'énergie s'est soldée par des conditions tarifaires intéressantes.

Les prix obtenus permettent de compenser les autres postes régis par les réévaluations réglementées (taxes, acheminement...) sachant qu'avec une stabilisation de ceux-ci, il en ressort une économie sur la facture globale de l'ordre de 17.4% pour le gaz au bout de la 2ème offre marché, et de 3% pour l'électricité des suites du 1er marché attribué. L'économie globale ainsi dégagée et acquise sur la durée des marchés est estimée à 3.1 M€.

Pour le marché de l'électricité, l'optimisation des puissances souscrites est un critère de maîtrise des coûts lui aussi déterminant. Adoma a donc entrepris de faire analyser par son fournisseur les puissances atteintes sur chacun de ses sites pour étudier les ajustements de puissance nécessaires.

Dans la même optique, la **politique d'achats est rationalisée et mutualisée** à l'échelle de l'entreprise ou du groupe SNI. Cela se traduit par un pilotage centralisé des achats avec des appels d'offres nationaux pour la majorité des marchés (biens d'équipement, prestations, travaux) auparavant conduits de façon indépendante sur différents périmètres territoriaux. Les avantages qu'elle en retire sont à qualité égale voire supérieure : un meilleur prix tiré de l'effet volume, un meilleur contrôle et suivi. Ses équipes, ainsi déchargées des process d'achats liés aux fournitures d'entretien (peintures, produits techniques, matériel de plomberie..) ou aux prestations ponctuelles d'entretien, peuvent en effet se recentrer sur la planification et le suivi des travaux confiés aux ouvriers de maintenance ou aux prestataires pour une remise en état des logements plus rapide.

Des moyens consolidés avec l'intégration d'Adoma au groupe SNI

À l'issue d'un accord conclu entre l'État et la SNI, une dotation en capital de 49 M€ portant le capital social d'Adoma à 133 335 153 € a conduit à rendre le groupe SNI actionnaire majoritaire (57% des parts) devant l'État (42 %). En devenant ainsi depuis le 1^{er} juin 2015 une filiale du groupe SNI au sein du réseau de la Caisse des Dépôts, Adoma est dotée de moyens financiers supplémentaires pour son plan de relance déjà ambitieux. À la clé sont attendus plus de logements et une capacité renforcée dans ses missions d'hébergement et de logement accompagné au service des plus précaires qui pourront s'exercer en synergie avec les entités du réseau.

Adoma mobilise aussi des **sources de financement** très variées comme :

- les subventions européennes (Fonds Asile Migration et Intégration), Aides de l'État (Aide à la Gestion Locative Sociale pour l'accompagnement des résidents, subventions pour l'activité Hébergement) ;
- les subventions à la création/rénovation de solutions de logement émanant des collectivités, de l'État ;
- Les aides de la CNAV en rapport avec les adaptations des logements pour le maintien à domicile des personnes âgées ;
- les prêts de la CDC ou d'Action Logement;
- les dégrèvements de taxe foncière sur les propriétés bâties et les aides et dispositifs ciblés sur les travaux énergétiques, sur les installations d'énergie renouvelables ou encore sur les travaux d'accessibilité et d'adaptation aux personnes vieillissantes ;

- les certificats d'économie d'énergie (CEE) : EDF soutient le plan de rénovation énergétique d'Adoma au travers de la valorisation des travaux en découlant sous la forme de CEE, ce partenariat s'inscrivant dans un protocole d'accord commun avec les sociétés partenaires du groupe SNI. Ainsi mutualisés, les volumes de CEE valorisés par EDF sont plus importants. 3.8 M€ de CEE ont été valorisés dans ce cadre en 2015;
- les autres soutiens reçus pour ses opérations exemplaires de rénovation énergétique (FEDER, éco-prêts de la CDC...) ou d'installation de panneaux solaires thermiques comme sur ses sites rhône-alpins avec le soutien de l'Ademe.

Un accord de coopération avec la Banque de Développement du Conseil de l'Europe (CEB)

L'aide aux réfugiés, aux migrants et aux personnes déplacées constitue, avec l'aide aux victimes de catastrophes naturelles ou écologiques, l'une des deux priorités statutaires de la Banque de Développement du Conseil de l'Europe.

Parce que les actions engagées par Adoma concourent à développer des structures d'accueil et à offrir des infrastructures techniques et des équipements à mêmes de répondre aux besoins immédiats de populations victimes de situations exceptionnelles, la CEB apporte son soutien à Adoma.

Celui-ci se concrétise par un prêt de 100 millions d'euros en soutien du plan d'investissement d'Adoma sur la période 2015-2021 en faveur d'une offre complémentaire de logements et de nouvelles capacités d'accueil et d'hébergement pour les demandeurs d'asile et les réfugiés.

La signature de cet accord entre Adoma et la CEB s'est faite à l'occasion du congrès USH 2015 en présence de la Caisse des dépôts et du Ministre du logement.

Veiller à la pertinence des investissements et à la bonne allocation des fonds

Dans son souci d'optimisation et de performance, Adoma s'assure du rendement de chacun des euros investis qu'il soit aidé ou non, et développe une véritable culture du **coût global** dont témoignent ses outils de simulation économique que ce soit pour ses projets de maîtrise d'ouvrage (outil Eureka) ou ses travaux de rénovation énergétique (outil OPERA). Ainsi, le calcul de rentabilité dont les ratios déterminent la validation des investissements, tient compte de l'ensemble des coûts sur toutes les phases de vie du projet.

Pour éclairer ses choix d'investissement, Adoma procède aussi aux **études préalables** qui s'imposent :

- études de faisabilité et diagnostics (amiante, étude de sol et de pollution, analyse environnementale de site et des exigences PLU...) pour les travaux ;
- études de marché et analyse d'environnement concurrentiel pour se positionner pour les nouveaux projets d'implantations en termes de produits et de prix et les ajuster au mieux par rapport aux besoins locaux.

Auditer nos pratiques pour mieux exercer nos métiers

Adoma dispose d'un service d'**audit interne** chargé de veiller à l'efficacité du contrôle interne assuré à différents niveaux : autocontrôle des opérations, vérifications et alertes des managers et missions permanentes des **contrôleurs internes** des Directions Gestion locative et Sociale et Patrimoine. Ces dernières axées sur le respect des procédures et de la réglementation incluent des visites sur les sites d'exploitation en Directions territoriales suivies de rapports de recommandations dont la mise en œuvre est vérifiée. Il s'agit ainsi :

- de maîtriser et suivre l'évolution des risques cartographiés, un examen étant fait lors des **comités d'Audit** qui associent des administrateurs représentant les actionnaires.
- de mettre en place des mesures préventives et correctives garantes de l'efficacité des opérations, d'une utilisation efficiente des ressources et de l'application respectueuse de la charte de déontologie.

Un vaste chantier de mise à jour et d'élaboration des procédures a été lancé en 2015 avec en tout une centaine de procédures découlant des processus « Management », « Réalisation » et « Support ». Ces procédures ont été rendues plus lisibles afin d'en faciliter l'appropriation par les équipes et d'uniformiser les pratiques.

Pour améliorer ses pratiques, Adoma tient aussi compte des **rapports des organismes d'État** chargés de contrôler la régularité de ses activités (Cour des Comptes, Mission Interministérielle d'Inspection du Logement Social) sans oublier l'avis du **Commissaire aux comptes** dont les missions de vérification ont été étendues aux éléments RSE de son rapport de gestion.



Agir en toute transparence dans le respect de nos objectifs de bonne gouvernance

Société de droit privé à capitaux mixte, Adoma dispose d'un Conseil d'Administration composé de **18 membres** à voix délibérative représentant le Groupe SNI, l'État, Action Logement et les salariés d'Adoma.

L'année 2015 a été marquée par une évolution importante de la gouvernance d'Adoma tout d'abord avec la nomination le 6 mai 2015, d'un nouveau Directeur général, Jean-Paul Clément, ancien Président du directoire de la SA du Hainaut. Par la suite, le 1^{er} juin 2015, le groupe SNI est devenu actionnaire majoritaire avec 57 % du capital d'Adoma, l'État conservant 42 % des parts.

Un nouveau Conseil d'Administration a été constitué le 19 juin 2015 avec l'élection de son Président, Patrick Doutréline, ancien délégué général de la Fondation Abbé Pierre.

La Direction générale, dont les fonctions sont dissociées du Président du Conseil d'Administration, rend compte aux administrateurs des activités et de la gestion d'Adoma et leur met à disposition l'ensemble des documents en amont d'un pré-Conseil d'Administration. En particulier, ils sont systématiquement saisis pour les opérations dont le prix de revient dépasse 8 M€ HT, pour le plan de cession du patrimoine. Un bilan annuel leur est aussi remis sur tous les appels d'offres examinés en commission d'attribution en plus des rapports d'activité et de gestion d'Adoma.

Pour mieux éclairer la prise de décision de ses **administrateurs**, Adoma leur a remis des fiches synthétiques sur tous les aspects de ses activités maîtrise d'ouvrage, entretien du patrimoine, gestion locative et contrôle de gestion pour faciliter l'appropriation des spécificités et problématiques métiers d'Adoma.

Les indicateurs de bonne gouvernance d'Adoma

Fixés par le Conseil d'Administration, ils se déclinent autour des enjeux prioritaires de qualité de gestion sociale et économique : augmentation de l'offre de logements, développement de la contractualisation avec les partenaires, maintien de la satisfaction de la clientèle et du climat social, capacité d'autofinancement, respect des délais de réalisation pour les projets de maîtrise d'ouvrage et amélioration du taux d'occupation.

Ils déterminent les objectifs de résultats assignés à Adoma et font l'objet d'un point d'activité par la Direction générale à chaque Conseil d'Administration.

Renforcer notre action éco-responsable dans nos relations avec nos fournisseurs et prestataires

Des engagements réciproques

La **charte fournisseurs** d'Adoma fixe les principes directeurs de sa politique d'achats : le développement durable, le professionnalisme, l'esprit collaboratif, les contrôles de performance/qualité et l'implication dans les procédures d'amélioration continue.

Elle est systématiquement annexée aux dossiers de consultation et rejoint le **système d'évaluation** de ses fournisseurs ou prestataires pouvant donner lieu à l'application de pénalités et qui se décline selon 5 critères :

- professionnalisme de l'intervention et moyens adaptés ;
- relation avec Adoma ;
- tenue du chantier ;
- qualité et efficacité de la prestation ;
- respect des délais.

Adoma est pour sa part, soucieuse d'honorer ses **délais de paiement** et de fluidifier le règlement de ses fournisseurs par rapport aux délais maximum encadrés par la loi. Pour cela, ses processus de responsabilité et de validation des commandes sont clarifiés et ses traitements comptables se dématérialisent. Toutes ses factures de gaz et d'électricité transitent déjà de façon électronique et sont acquittées par prélèvement bancaire, principe qui s'étend progressivement à d'autres fournisseurs.

En amont, afin de garantir **l'équité de traitement des candidats** aux appels d'offres, Adoma a mis en place un cadre structurant commun pour tous ses acheteurs. Il fixe les modalités de consultation, de mise en concurrence et d'attribution dans le respect de règles de neutralité et d'objectivité auxquelles veillent ses juristes ainsi que la commission d'attribution des appels d'offres.



Des critères d'achats vertueux et favorables au développement local

Dans ses clauses contractuelles, Adoma s'attache à fixer des exigences adaptées qui selon l'objet du marché, peuvent porter sur des garanties quant à la qualité d'usage, à l'éco-conception, à l'efficacité énergétique, à la qualité sanitaire, au recyclage, à la limitation des émissions polluantes, au soutien à l'économie sociale et solidaire.

Si ses marchés profitent directement et indirectement à un nombre important d'entreprises, Adoma veille à ce que les entreprises locales puissent se positionner lors des appels d'offres nationaux compartimentés en plusieurs lots géographiques. Ses marchés de prestation sont ainsi découpés en plusieurs dizaines de lots, pour exemple ses marchés de prestations d'entretien courant (70 lots), d'entretien de la ventilation (21 lots), d'entretien du chauffage (38 lots), d'hygiène et propreté (32 lots), Des clauses d'insertion sont aussi intégrées aux marchés quand ils s'y prêtent.

Son activité soutenue et son développement sur les territoires a un effet d'entraînement bénéfique sur les autres acteurs économiques. Ce ne sont pas moins de 15 000 fournisseurs, 380 groupes de marchandises et 100 000 factures qui sont liés aux achats d'Adoma.



Adoma
42 rue Cambronne 75015 Paris
Tél. : 01 40 61 42 00
www.adoma.fr

