



GRUPE SNI

Adoma

L'insertion par le logement

L'HUMAIN
AU CŒUR
Adoma

RAPPORT
ANNUEL 2016



**LA SOLIDARITÉ
EN ACTIONS**

GRUPE



SOMMAIRE

- 03 2016 en bref
- 04 Édito du Directeur Général
- 06 Interview du Président du Conseil d'Administration
- 08 « Un toit pour s'en sortir »
- 10 « L'accueil humanitaire, une tradition chez Adoma »
- 12 « Remettre le pied à l'étrier »
- 14 « Des services clés en main »
- 16 « Des femmes, des hommes engagés au quotidien »
- 18 Perspectives 2017
- 20 Résultats financiers
- 22 Chiffres clés
- 23 Adoma au cœur des territoires

PROFIL

Adoma, premier opérateur national du logement très social !

Le 4 août 1956, sous l'impulsion d'Eugène Claudius-Petit, les pouvoirs publics créent le groupe Sonacotra/Logi, première société d'économie mixte, avec pour mission la résorption des bidonvilles, le logement décent de leurs habitants et des travailleurs algériens venus reconstruire la France pour une période que l'on pensait temporaire.

En 2007, la Sonacotra devient Adoma. Filiale du groupe SNI/Caisse des dépôts en 2015, Adoma est, aujourd'hui comme hier, un acteur incontournable de l'insertion par le logement. Ses missions se sont adaptées au fil du temps aux évolutions de sa clientèle.

Présente sur l'ensemble du territoire national, elle héberge plus de 78 000 personnes en difficulté qui ne peuvent accéder à un logement de droit commun¹.

Premier opérateur national du logement accompagné, Adoma a intensifié depuis 2010 le plan de rénovation de son patrimoine. Ce plan stratégique qui vise, entre autres, à transformer les chambres des foyers en studios en résidences sociales, a été actualisé en 2016 et affiche désormais des objectifs encore plus ambitieux. Il concerne également le développement du parc immobilier². À ce titre, Adoma a répondu fin 2016 à la consultation lancée par les pouvoirs publics portant sur la création de 10 351 places d'hébergement d'urgence. L'accompagnement social de ses publics précaires est au cœur de ses missions d'intérêt général.

Adoma est également aujourd'hui le premier acteur au plan national en matière d'hébergement et d'accompagnement des demandeurs d'asile. Véritable outil en faveur de l'insertion par le logement, Adoma inscrit son action dans les politiques nationales et locales de l'habitat.

¹ Jeunes en insertion, travailleurs précaires, bénéficiaires de minima sociaux, travailleurs migrants, familles monoparentales...

² Constructions neuves, prises en gestion, acquisitions-améliorations, etc.

2016 EN BREF

Le Plan Stratégique du Patrimoine

PLUS DE
4 600
PERMIS DE CONSTRUIRE DÉPOSÉS

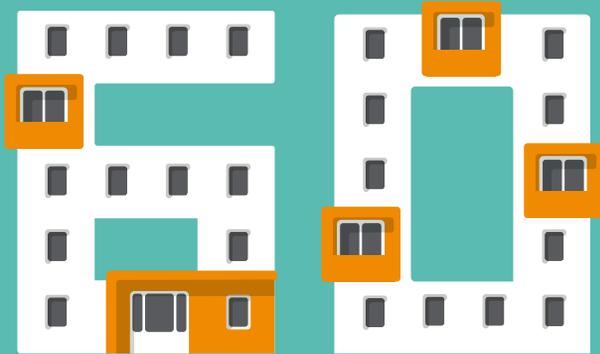
180 M€
Millions investis

3 624
LOGEMENTS LIVRÉS

3 846
LOGEMENTS MIS EN CHANTIER



ADOMA FÊTE SES 60 ANS



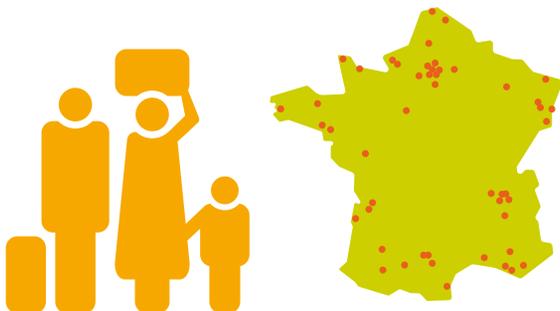
En présence de 2 000 invités, collaborateurs, partenaires et intervenants prestigieux

150 
VOLONTAIRES DU SERVICE CIVIQUE ACCUEILLIS

16 794 PLACES POUR L'ACCUEIL
DES DEMANDEURS D'ASILE

OUVERTURE DE **3 462 PLACES** SUPPLÉMENTAIRES SUR TOUT LE TERRITOIRE

CRÉATION DE **42 CENTRES D'ACCUEIL ET D'ORIENTATION (CAO)**
POUR FAIRE FACE AU DÉMANTÈLEMENT DE LA « LANDE » DE CALAIS



**L'ESPACE
WEB**

@DOMA SERVICES
DES DÉMARCHES TRANSPARENTES,
PLUS SIMPLES ET PLUS RAPIDES





ÉDITO / JEAN-PAUL CLÉMENT, DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ADOMA

Être à l'écoute des autres

I « 60 ANS DE SAVOIR-FAIRE »

L'évènement majeur 2016 a été le soixantième anniversaire d'Adoma qui a été fêté à la Philharmonie de Paris, en présence de 2 000 invités, collaborateurs, partenaires et intervenants prestigieux, dont le ministre de l'Intérieur Bernard Cazeneuve, la ministre du Logement et de l'Habitat durable Emmanuelle Cosse, le directeur général du groupe Caisse des Dépôts, Pierre-René Lemas, ainsi que le président du groupe SNI, André Yché. Cet anniversaire a permis de rappeler la mission première d'Adoma – l'éradication des bidonvilles, le relogement digne de leurs habitants et des travailleurs migrants venus construire la France – et l'évolution de sa clientèle et de ses métiers.

I « TENDRE LA MAIN AUX PLUS DÉMUNIS ET LES SERVIR EN LEUR DONNANT LES MOYENS, LA CHANCE D'AVOIR UNE SECONDE VIE. »

« Loger et servir » est depuis toujours le leitmotiv des équipes d'Adoma. Il permet au collaborateur de tenir dans les moments difficiles. Chez Adoma, il n'y a pas de journée ordinaire ; on ne vit que des journées extraordinaires au service des plus démunis qui ont besoin d'un logement et... de quiétude, de reconstruction physique et psychologique, d'accompagnement, de rassurance et de sécurisation.

Pour répondre à ces missions, **Adoma a notamment renforcé ses effectifs en 2016**, de 13 %, passant de 2 300 collaborateurs

en 2015 à 2 600. Plus de 40 % d'entre eux œuvrent dans l'Hébergement où la moitié de l'effectif est composée de travailleurs sociaux diplômés. Adoma compte pour un tiers dans l'effectif global du Groupe SNI. Notre actionnaire majoritaire apporte ses moyens, ses supports, sa force d'organisation, pour que nos équipes puissent accompagner et servir au mieux nos résidents. Adoma conforte ainsi sa position de **premier opérateur national du logement très social**.

Le Groupe SNI permet aussi de créer des passerelles afin que nos résidents aient la possibilité d'un parcours résidentiel pouvant les amener à un logement social « classique », voire intermédiaire. Même s'il est vrai que le chemin peut être déjà très long entre un CADA¹ et une résidence sociale.

I « LE LOGEMENT TRÈS SOCIAL EST TOUT AUTANT SUJET AUX CRITÈRES DE PERFORMANCE ET D'EXCELLENCE QUE LE LOGEMENT PRIVÉ. »

En 2016, **le plan stratégique du patrimoine (PSP) initié en 2012 a été actualisé et étendu jusqu'en 2026**. Son objectif premier reste de dynamiser et renouveler l'offre de logements accompagnés d'Adoma afin de proposer des solutions de logements à destination de publics de plus en plus diversifiés (jeunes, familles monoparentales, salariés en mobilité ou en formation) et répondre aux besoins croissants de l'Hébergement. D'autre part, Il faut continuer à réhabiliter les vieux foyers obsolètes. Nous devons assurer une vieillesse digne et correcte

¹ CADA : Centre d'Accueil des Demandeurs d'Asile

² Chibanis : sont ainsi appelés respectueusement les travailleurs immigrés, généralement maghrébins, mais également originaires d'Afrique subsaharienne, devenus retraités immigrés. Chibanî signifie en arabe maghrébin « vieux, vieillard, vieil homme » ou « cheveux blancs ».

de
SOLIDARITÉ
en
ACTIONS





En 2026

100 %
du parc
renové

aux chibanis², les ex-migrants des années 50/60, devenus retraités et résidant toujours dans nos foyers. Il faut en finir avec ces solutions de logement collectif, avec des chambres pour certaines de moins de 9 m², et généraliser les solutions semi-collectives, les résidences sociales avec des studios équipés. La vie collective n'est alors pas subie, mais choisie.

En 2016, les objectifs de 2012 ont été revus à la hausse afin de rattraper le retard de modernisation du patrimoine et accélérer son développement. Ainsi, Adoma doit avoir engagé le traitement de l'intégralité des chambres en unités de vie à l'horizon 2026. Dès 2019, le nombre de logements autonomes dépassera le nombre de chambres.

Cette actualisation a conduit à renforcer les investissements alloués pour un investissement global porté à plus de trois milliards d'euros, comprenant 576 millions d'euros alloués à la politique d'entretien du parc existant, dont 68 millions pour la rénovation énergétique.

Le PSP prévoit, toutes activités confondues, de porter la capacité globale du parc d'Adoma à **80 000 lots³ en 2026**. Cet objectif particulièrement ambitieux repose sur un rythme annuel escompté de **mise en chantier d'au moins 3 500 logements**.

C'est dans cette perspective de développement et de diversification de son offre qu'Adoma s'est également portée candidate aux consultations lancées fin 2016 par l'État, pour la création de places d'hébergement sur tout le territoire, afin de résorber le dispositif de nuitées en hôtel à la fois saturé, inadapté et coûteux pour l'État. La proposition d'Adoma, le projet Hémisphère, repose sur un montage innovant en lien avec le groupe SNI, s'inscrivant dans une logique de financement socialement responsable par des tiers investisseurs dans le cadre d'un « social impact bond » et le rachat du parc de 62 hôtels d'un groupe hôtelier. La décision d'attribution de 7 716 places pour Adoma est intervenue en mars 2017.

I « UNE CRISE QUI DURE N'EST PLUS UNE CRISE. »

Pour faire face à l'explosion des demandes d'asile et permettre de dédensifier la lande de Calais et d'héberger décemment les migrants

évacués, l'État a confié à Adoma la mission de créer 42 Centres d'Accueil et d'Orientation (CAO).

Adoma a vu cette activité consolidée en 2016 en renouvelant la signature d'un **accord national avec le Ministère de l'Intérieur sur la période 2016-2018**, pour poursuivre ses missions d'accompagnement global des demandeurs d'asile en développant la mise à disposition de l'état d'un volume de places dédié, et en augmentant ses capacités d'accueil en créant plus de 30 centres. La capacité d'accueil des demandeurs d'asile par Adoma est passée de 1 000 places en 2000 à 15 000 en 2015, pour atteindre actuellement 16 800 places en 2016.

Adoma possède l'expérience, les compétences et les capacités en termes d'organisation, renforcées par le groupe SNI, pour répondre aux sollicitations de l'État et tenir le rang de **premier opérateur national spécialisé dans l'accueil des demandeurs d'asile**.

I « LA FORMATION DE JEUNES, UNE MISSION D'INTÉRÊT GÉNÉRAL »

En septembre 2015, Adoma a signé avec le Ministère de la Ville, de la jeunesse et des sports une convention-cadre pour l'accueil de jeunes volontaires dans le cadre du Service Civique. Nous étions partis sur une prévision de 80 jeunes « service civique », nous en sommes à 150 ! Nous les intégrons à nos équipes. Nous leur confions des missions sociales d'appui : aide à l'apprentissage du français, écrivain public, animateur, accompagnateur pour les dossiers OFII⁴... Cela leur permet de prendre conscience qu'ils peuvent être utiles, de reprendre confiance en eux, pour certains. J'ai l'ambition qu'ils puissent être embauchés par Adoma à la fin de leur service.

I « L'HUMAIN AU CŒUR »

C'est le fondement de nos actions.

³ 80 000 lots dont 66 000 logements autonomes sur le secteur du logement accompagné et 14 000 logements représentant environ 20 000 places réservées à l'activité Hébergement.
⁴ OFII : Office Français de l'Immigration et de l'Intégration.



PATRICK DOUTRELIGNE, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ADOMA

“ Participer à la solidarité nationale ! ”

I VOUS ÊTES PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ADOMA DEPUIS JUIN 2015. COMMENT DÉFINIRIEZ-VOUS VOTRE RÔLE ?

P. Doutreligne : Le premier rôle du Président est d'animer le Conseil d'Administration¹. Il doit faire en sorte que la parole de chacun soit respectée. Il faut aussi s'assurer de la lisibilité des informations communiquées dans les choix stratégiques et financiers impulsés par Adoma. Nous formons un binôme solide avec le directeur général d'Adoma.

I QU'EST-CE QUI A MARQUÉ L'ACTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2016 ?

P. Doutreligne : Les missions d'Adoma s'inscrivent dans les orientations nationales, notamment en participant à la politique de l'Etat dans les domaines du logement très social et l'accueil de demandeurs d'asile. Nous avons ainsi répondu à l'arrivée massive de demandeurs d'asile en créant notamment sur tout le territoire des Centres d'Accueil et d'Orientation (CAO) pour leur assurer un hébergement décent. Nous avons activement participé au démantèlement de la « lande » de Calais. Adoma a réaffirmé ainsi son engagement solidaire envers les exclus.

Sur un autre plan, le Conseil d'Administration a soutenu l'accélération du plan de mutation des Foyers de Travailleurs Migrants (FTM) en résidences sociales mise en œuvre par Adoma dans le cadre de son plan stratégique du patrimoine. La demande en logements est forte. Aujourd'hui, dans les résidences Adoma, les anciens travailleurs migrants aujourd'hui retraités, les « chibanis² », côtoient maintenant les jeunes travailleurs dans le besoin, les familles mono-parentales les étudiants, les travailleurs précaires...

I EN DEUX MOTS, QUELLE EST LA MISSION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ADOMA ?

P. Doutreligne : Le Conseil d'Administration valide et accompagne notamment les choix stratégiques d'Adoma, gère toute question nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise et peut être amené à suivre particulièrement des chantiers spécifiques.

Il y a quatre ministères représentés au Conseil d'Administration : Intérieur, Logement & Habitat durable, Affaires sociales et Bercy (Économie et Finances).

¹ L'État, la SNI, le personnel d'Adoma sont représentés au Conseil d'Administration d'Adoma.

² Chibanis : sont ainsi appelés respectueusement les travailleurs immigrés, généralement maghrébins, mais également originaires d'Afrique subsaharienne, devenus retraités immigrés. Chibani signifie en arabe maghrébin « vieux, vieillard, vieil homme » ou « cheveux blancs ».



+ de
3M
d'euros

d'investissement d'ici 2026

dont
82 %
dédiés à la transformation
des chambres foyers en studios



QUELLE EST LA PLACE D'ADOMA AUJOURD'HUI, ET DEMAIN, 60 ANS APRÈS SA NAISSANCE ?

P. Doutréline : Adoma a construit dans l'urgence à la demande, il y a 60 ans, des logements pour les travailleurs migrants venus reconstruire la France. Il s'agissait d'immigration organisée.

Le contexte a considérablement évolué. Adoma a intégré ces évolutions en répondant aux sollicitations pour héberger et loger les personnes modestes. Il y a 60 ans, il s'agissait de travailleurs migrants, maintenant, il faut loger ou héberger tous les exclus, toutes populations confondues. Actuellement, les effectifs du personnel d'Adoma œuvrant pour l'hébergement sont constitués à plus de 50 % d'éducateurs spécialisés, de travailleurs sociaux. C'était loin d'être le cas, il y a 60 ans. Adoma est devenu le référent de l'accueil des plus démunis.

En outre, notre intégration au Groupe SNI permet d'élargir la gamme globale d'offre de logements, du logement très social, social, au logement intermédiaire.

L'ÉVOLUTION DU RÔLE D'ADOMA AUPRÈS DE L'ÉTAT ET DE SES MISSIONS ?

P. Doutréline : En 2015, le Conseil d'Administration a appuyé l'adossement d'Adoma au groupe SNI, devenu actionnaire majoritaire d'Adoma, dotant ainsi l'entreprise de moyens supplémentaires. Ainsi, les missions d'Adoma pourront s'accomplir pleinement et répondre aux attentes et demandes des pouvoirs publics : traitement du parc de foyers restant, développement du patrimoine, réponse aux besoins d'une clientèle diversifiée, mise en place de solutions d'hébergement et d'accompagnement pour les sans-abri.

Adoma reste plus que jamais le premier opérateur du logement très social et celui de l'hébergement.



« Un toit pour s'en sortir »

La mission première d'Adoma est de loger tous les publics en situation de grande précarité et ayant besoin d'accompagnement. Pour la mener à bien, Adoma propose plus de 71 000 logements et a adopté de longue date, une politique d'investissement permanente et volontariste. Son Plan Stratégique du Patrimoine, dont les objectifs ont été revus à la hausse en 2016, garantit la progression de la maîtrise d'ouvrage et la maintenance du patrimoine sur le long terme. Ainsi en 2026, toutes les chambres en foyer existantes au début du PSP (hors chambres hébergement) auront été traitées, rénovées ou remplacées, pour devenir des logements autonomes.

LES CHIFFRES 2016



3 624

logements
autonomes
mis en service

3 846

logements
mis en chantier

51

chantiers en cours,
dont **50**
pour l'activité
logement
accompagné et
1 chantier pour
l'activité
hébergement

01 | 10 NOUVELLES RÉSIDENCES PAR AN SUR TOUT LE TERRITOIRE NATIONAL

Conformément aux dispositions adoptées lors de l'actualisation 2016 de son PSP, prolongé jusqu'en 2026, Adoma a entrepris d'accélérer la mutation de son offre immobilière, pour que tous les logements rénovés, réhabilités ou construits, le soient aux normes des résidences sociales. 10 nouvelles résidences doivent sortir de terre tous les ans, pendant 10 ans, afin d'offrir à terme 20 000 logements supplémentaires.

En 2016, 51 chantiers ont été lancés. Ils concernent des réhabilitations d'anciens foyers comme celui du « Petit Canedel » à Aubagne qui offre maintenant 171 logements

autonomes, des constructions de résidence sociale neuves à l'image de la résidence sociale « Ziegelwasser » de Strasbourg à l'architecture audacieuse, mais aussi des résidences spécialement adaptées aux jeunes actifs précaires, à l'instar de la résidence « Régilia » inaugurée en septembre dans le 16^e arrondissement parisien.

Tous les chantiers en cours en 2016 correspondent à **3 846 logements mis en chantier** dont 2 635 logements pour l'activité logement accompagné (28 chantiers) et 735 logements pour l'activité hébergement. D'autre part, **3 624 logements ont été**

Jean-François CARENCO, Préfet de la région Ile-de-France, 21 septembre 2016

« Ouvrir un hébergement, c'est ouvrir son cœur !
Construire un logement, c'est construire notre République.
Merci Adoma. »

mis en service dont 2 458 logements pour l'activité logement accompagné (32 sites) et 788 logements pour l'activité hébergement (12 sites). Et, **4 641 logements ont fait l'objet d'une demande d'autorisation de travaux** dont 3 395 logements pour l'activité logement accompagné (29 opérations) et 770 logements pour l'activité hébergement (11 opérations). Le montant d'investissement engagé en 2016 est de **180 M€**, soit 15 % de plus qu'en 2015.

Côté maintenance des bâtiments, des actions d'envergure ont été engagées pour **accélérer les mises aux normes sanitaires et environnementales, et la maîtrise des consommations.**

Concernant la maîtrise du risque de l'amiante, 2016 a permis la mise en œuvre de partenariats avec des bailleurs et des institutionnels. L'implication d'Adoma a été récompensée via la remise d'un trophée CRAMIF.

Plus du tiers des dépenses a été consacré à des **travaux d'économies de fluides et de combustibles** qui ont généré en 2016 des certificats d'économie d'énergie (CEE) valorisés à hauteur de **2 M€**.

02 | PLAN STRATÉGIQUE DU PATRIMOINE PORTÉ À 3 MILLIARDS D'EUROS

Le PSP actualisé propose une hausse sensible de la capacité gérée à son achèvement, en 2026, avec 80 000 lots, tout en améliorant la qualité du produit offert et en proposant à terme près de 100 % de logements autonomes sur le périmètre du logement accompagné, contre moins de 25 % en 2012.

Pour tenir ces objectifs, le montant global des investissements est porté à 3 052 M€ :

- **2 396 M€** en opérations immobilières pour le **logement accompagné** ;
- **80 M€** en opérations immobilières pour l'**activité hébergement** ;
- **576 M€** en **interventions sur le parc existant** (CRE) dont **68 M€** dans le cadre du **plan EKODENERGY**.

82 % de ce montant sont dédiés au traitement des chambres ou au développement de l'offre.

Les interventions sur le parc existant (**576 M€**) comprennent :

- **les travaux** correspondant aux grosses réparations – gros entretien (440 M€ d'investissement) ;
- **l'investissement complémentaire** avec des travaux **d'économie d'énergie** sur **87 résidences** (68 M€ d'investissement), la **création de 1 179 logements** par optimisation des surfaces non utilisées ou par transformation de logements d'entreprise (31 M€ d'investissement) et le traitement du parc, notamment par **l'ajout d'éléments de confort dans les grandes chambres** (37 M€ d'investissement).

C'est ainsi qu'Adoma a fait le choix raisonné d'une **filière de maintenance interne**, composée de **400 ouvriers et d'une centaine de responsables** maintenance territoriaux et chefs d'équipe, dédiés à la maintenance.

82 %

des chambres traitées en 2026 (hors hébergement). Sur les **54 532 chambres présentes au début du PSP**, **44 599** seront traitées horizon 2026

Filière maintenance

500

personnes

20 %

des ETP d'Adoma



TÉMOIGNAGE

« Physiquement, ça été très difficile pour moi. J'ai eu un parcours compliqué ayant subi des violences conjugales. On m'a proposé un HLM, mais je n'avais plus de meubles, avoir un appartement était financièrement inabordable car il fallait tout racheter. Je ne voulais pas faire du camping avec mon fils... ce n'est pas la vie que je lui promets, ce n'est pas la vie que je me promets... »

Adoma a été pour moi la solution. Aujourd'hui, on a un placard pour ranger nos affaires parce que vivre en permanence sans se poser, c'est tout sauf une vie. Je peux le dire, je suis arrivée ici en pyjama... je n'avais rien. Maintenant j'ai un lit à moi, un frigo, une cafetière, une machine à laver... c'est à moi. On a une clé, on peut rentrer chez soi. J'ai repris mes études, et je me reconstruis... »

Diana

Ces places sont réparties sur 3 types de dispositifs d'accompagnement global :

- **7 168 places** CADA¹, soit 52 centres ;
- **3 955 places** ATSA², soit 48 centres ;
- **5 671 places** départementales d'hébergement d'urgence et d'insertion, soit **92 centres**, dont **1 810 places** HUDA³, **2 598 places** CAO⁴/CHU⁵ migrants et **1 263 places** post asile.

03 | LANDE DE CALAIS : OUVERTURE D'UNE QUARANTAINE DE CENTRES D'ACCUEIL ET D'ORIENTATION (CAO)

Dans une situation d'extrême urgence, Adoma a ouvert avec réactivité plus de 42 centres d'accueil et d'orientation (CAO) en 2016. Ces structures ouvrent leurs portes aux migrants issus des campements de Calais ou de Paris pour des durées qui oscillent entre un et trois mois. Il s'agit d'une mise à l'abri temporaire, le temps pour ces derniers de décider de leur projet migratoire et d'engager ou non une

demande d'asile en France. En tout, plus de 2 000 personnes ont été prises en charge par les équipes d'Adoma soucieuses d'apporter une réponse adaptée.

Cette mobilisation s'est vue soutenue par de nombreuses visites d'État : le Président de la République à Tours, le Premier Ministre à Épernay et le Ministre de l'Intérieur à Villeneuve d'Ascq qui ont reconnu le travail réalisé sur place.

Par ailleurs, le 11 avril 2016, le Premier Ministre Manuel Valls et la Banque Européenne d'Investissement (BEI) ont officialisé l'ouverture de plusieurs lignes de crédits d'un montant de 50 millions d'euros, dont une en faveur de l'hébergement des migrants et des demandeurs d'asile. Ce projet doit conforter la création de 20 000 places au sein de centres d'accueil dédiés à l'horizon 2020.

¹ Centres d'Accueil pour Demandeurs d'Asile.

² Dispositif national d'hébergement d'urgence pour demandeurs d'asile qui a pour vocation de désengorger les zones de flux importants, notamment l'Île-de-France et Calais.

³ Hébergement d'Urgence pour demandeurs d'asile.

⁴ Centre d'Accueil et d'Orientations.

⁵ Centre d'Hébergement d'Urgence.

Depuis le
1^{er} Janvier 2016,

3 462

places d'hébergement pour demandeurs d'asile ont été créées.



TÉMOIGNAGE

Depuis plus de soixante ans, Adoma est un partenaire historique en matière d'accueil des migrants. Face à la pression migratoire actuelle, cette vérité ne s'est pas démentie. Bien au contraire. En effet, si le parc d'hébergement a connu ces dernières années une extension et une diversification sans précédent, Adoma a largement participé à ce mouvement.

Adoma, c'est près de 20 % des capacités nationales CADA. Ces chiffres, à eux seuls, montrent l'implication croissante d'Adoma dans l'hébergement des migrants et j'en suis heureux. Il en résulte nécessairement que notre relation est étroite. Elle est aussi riche et fructueuse car l'Etat a conscience de la qualité de la gestion par Adoma de ces dispositifs d'hébergement.

Des progrès sont bien entendu possibles mais nous devons mutuellement veiller à sauvegarder cette qualité de coopération dans l'intérêt du public accueilli. Je sais pouvoir compter sur Adoma à cet égard.

Adoma gère plus de 2 000 places de CAO, soit près de 26 % de ce dispositif. J'ai donc bien conscience de l'effort fourni par Adoma et ses agents pour

répondre, dans l'urgence, au besoin de mise à l'abri des personnes issues des évacuations des campements illicites calaisiens et parisiens. Et je tiens à nouveau à les en remercier.

Même si certains CAO ont ou vont retrouver leur destination initiale, nous souhaitons pérenniser une part significative des capacités d'hébergement ainsi créées. Nous allons donc poursuivre leur consolidation progressive dans le dispositif national d'accueil.

L'avenir des hébergés passe par l'accueil et l'intégration.

Adoma n'a pas seulement participé à l'augmentation des capacités d'hébergement, elle a également contribué à améliorer l'accompagnement du public accueilli et c'est là une mission tout aussi fondamentale. Je sais que d'importants efforts ont été fournis pour que des équipes professionnelles qualifiées assurent le suivi socio-administratif des migrants, et en particulier des demandeurs d'asile pendant toute la procédure. Que ces hommes et ces femmes dont la détermination et l'engagement n'ont jamais failli soient sincèrement et chaleureusement remerciés.

Comme vous le relevez, l'intégration des personnes qui se voient

reconnaître le droit de séjourner sur notre territoire est un enjeu fondamental, dont la situation migratoire souligne le caractère impérieux et urgent. Une réforme de la politique d'intégration vient d'être conduite pour mieux centrer celle-ci sur les objectifs de maîtrise de la langue et d'appropriation des valeurs de la République. Il faut très certainement aller plus loin.

Le nombre de places en centres provisoires d'hébergement a doublé de 2015 à 2017 pour faciliter la transition des personnes hébergées vers le logement et l'autonomie. Dans ce domaine, des actions novatrices ont été conduites par Adoma pour mieux accompagner, notamment les bénéficiaires de protection internationale. Le dispositif INSAIR 38 est, à ce titre, remarquable. Je ne peux donc qu'encourager Adoma à développer ces bonnes pratiques qui ont pour objet de garantir une intégration réussie de ces personnes. Adoma a toute sa place dans cette mission et je peux vous dire que c'est, notamment, dans ce domaine de l'accompagnement et de l'intégration que des efforts sont collectivement attendus.

Pierre-Antoine Molina,

Directeur général des étrangers en France, Ministère de l'Intérieur

des personnes âgées.

La CNAV s'associe à Adoma pour le développement d'actions communes dans le domaine de la prévention de la perte d'autonomie.

L'UNCCAS s'engage à favoriser l'accès aux droits, à prendre en compte les personnes âgées, l'insertion sociale et le parcours résidentiel.

04 | SIGNATURE D'UNE CONVENTION SÉCURITÉ NATIONALE

En septembre 2016, Adoma a été le premier bailleur social à signer une convention nationale de partenariat avec la Direction Centrale de la Sécurité Publique. D'une durée de 3 ans, elle encadre les conventions départementales en officialisant le principe d'un accueil personnalisé en cas de dépôt de plainte, d'un référent bailleur dédié sur l'ensemble des départements, de la prise en compte du caractère de chargé de mission de service public pour la protection des personnels, du traitement rapide des procédures d'expulsion pour trouble de jouissance.

Il en va de la préservation de la quiétude de l'ensemble des résidences d'Adoma et de leurs habitants ainsi que des conditions de travail des équipes.

05 | ACCUEIL DES VOLONTAIRES DU SERVICE CIVIQUE SUR TOUT LE TERRITOIRE NATIONAL

Instauré par la Loi du 10 mars 2010, le service civique a pour objectif de renforcer la cohésion nationale et d'offrir à toute personne volontaire la possibilité de s'engager en faveur d'un projet d'intérêt général.

En 2016, Adoma a accueilli 150 jeunes bénévoles, le double de la prévision initiale, pour la réalisation de missions s'inscrivant dans les domaines prioritaires à la fois de la Nation (la Solidarité et l'Éducation) et des publics d'Adoma (rupture de l'isolement, lien social, aide à l'éducation, soutien administratif). Cela s'illustre notamment par l'accompagnement des personnes âgées en foyers, l'initiation à la langue française, ou

encore une aide proposée aux personnes en difficultés dans l'accès à l'emploi.

Ces missions sont proposées au sein des foyers de travailleurs migrants, résidences sociales, centres d'accueil pour demandeurs d'asile.



TÉMOIGNAGE

« Nous avons approché des gens très différents, sur le plan des parcours comme de la culture et pris conscience de l'existence d'autres mondes inconnus. Cela nous a ouvert l'esprit. »

Après un cursus classique, BEP puis Bac Pro, **Ozge** s'oriente vers le Service Civique. Pour elle, c'est une opportunité de découvrir un nouveau secteur en mettant en œuvre ses connaissances tout en faisant l'apprentissage de nouvelles. D'origine turque, ses parents et proches ne maîtrisaient pas complètement le français. Elle était pour eux leur interprète, chez le médecin, à l'école, lors des démarches administratives. C'était son rôle d'être leur « passerelle ». À la lecture des missions proposées par Adoma, tout lui correspond : faciliter la compréhension du pays d'accueil, sensibiliser à l'apprentissage du français, orienter les demandeurs d'asile dans leurs démarches.

Trois jours par semaine elle est en binôme avec **Hicham** qui termine son Master 2 sciences politiques, option : « Égalité, Inégalités et Discriminations ». Le service civique est pour lui une expérience « de terrain ». Tous les deux participent à l'accueil et à l'intégration des demandeurs d'asile. Ils animent un cours de français et des activités périscolaires pour les enfants (peinture, collage). Ozge et Hicham aident également les parents à franchir les barrières linguistiques car ils ont l'avantage de maîtriser plusieurs langues (turc, anglais, italien, kurde et arabe). Ces animations permettent de participer à l'intégration des hébergés, de rompre leur isolement tout en créant du lien social. Pour Ozge et Hicham, Adoma c'est la solidarité ! C'est partager et découvrir de nouvelles cultures ! Cette expérience confirme leur volonté de poursuivre un projet professionnel dans le domaine du social.

Ozge et Hicham,
volontaires en Service Civique sur un CADA Adoma

« *Des services clés en main ... à portée de clic* »

La clientèle d'Adoma est en évolution permanente, avec notamment un rajeunissement et une féminisation de la population. Pour répondre aux attentes et aux modes de vie de ces nouveaux publics et améliorer la satisfaction de tous ses résidents, Adoma a lancé la démarche Adoma Services en 2013. Cette offre de services adaptée et innovante s'organise autour de trois thématiques : Services au quotidien, Services accompagnement pour tous et Services relation clients. Adoma Services bénéficie du déploiement des supports d'information et de communication digitaux : SMS, équipement progressif des résidences en accès internet, et depuis 2016, l'espace web @doma Services.



81 036

demandes
de logement
en ligne :

222

demandes/jour

6 880/mois

(+ 10 % versus 2015)



133 000
SMS

info clients
envoyés en
2016

(119 217 SMS
en 2015)

01 | CRÉATION DE L'ESPACE WEB @DOMA SERVICES

Lancé en juin 2016, l'espace web @doma Services est **un concentré de services en ligne**. Il permet à la nouvelle clientèle, plus connectée, de faciliter sa relation client en la rendant plus fluide, simple et efficace, d'effectuer le paiement en ligne des redevances et offre de nouvelles fonctionnalités : l'accès à des documents personnels téléchargeables (avis d'échéance, quittance, attestation de résidence...) et à des informations pratiques et locales (horaires de permanence, animations, lancement de travaux...), consultation du compte (solde, profil...). Cet espace disponible 24h/24h est protégé et personnel.

Le système innovant de gestion de **demandes de logement en ligne** d'Adoma fait le lien entre les disponibilités de logements et les demandes.

L'envoi de SMS, est un mode d'information de plus en plus plébiscité. Les résidents sont très demandeurs de ce canal qui participe à la relation de proximité entretenue par Adoma avec ses clients. Porteurs d'informations courtes à forte valeur ajoutée, les résidents retrouvent aisément l'essentiel des événements qui les concernent : interventions techniques dans le logement, rappel des échéances déclaratives pour le maintien des droits APL, participation aux animations, aux enquêtes de satisfaction...

02 | SUCCÈS DE LA DEMANDE DE LOGEMENT EN LIGNE ET UTILISATION DE SMS

81 036 demandes ont été saisies en 2016, soit en moyenne, 222 demandes saisies chaque jour et une augmentation de 10 % des demandes par rapport à 2015.

Adoma est le premier opérateur du logement très social à avoir dématérialisé sa demande de logement sur toute sa chaîne de traitement : de la demande en ligne à l'entrée dans la résidence.



TÉMOIGNAGE

En Février 2016, la Caf de Loire-Atlantique et Adoma ont signé une convention pour le déploiement d'Idéal pour les résidents locaux.

Elisabeth Dubecq-Princeteau, Directrice de la Caf de Loire-Atlantique et signataire de la convention, revient sur cette année d'application.

« En 2016, le taux global de demandes effectuées via Idéal par les résidents Adoma est de 75 %. Depuis le début de l'année 2017, ce taux est monté à plus de 93 %. Il n'est que de 22,94 % pour l'ensemble de nos 274 720 allocataires. Les premiers constats sont encourageants à plus d'un titre : pour les allocataires, c'est un accès simplifié pour leurs droits et qui permet leur règlement rapide (sous 48 heures). Pour la Caf, c'est une intégration facilitée dans notre système d'information (limitation du risque d'erreur). Pour Adoma, c'est une attribution plus rapide des aides (limitation du risque d'impayés) et un accompagnement plus personnalisé des résidents. Idéal contribue concrètement à l'appropriation des services numériques par les allocataires. »

Élisabeth Dubecq-Princeteau,
Directrice de la Caf de Loire-Atlantique

03 | DÉPLOIEMENT NATIONAL DU DISPOSITIF IDÉAL

Le 8 janvier 2015, une convention cadre a été signée entre Adoma et la CNAF permettant **la dématérialisation du traitement de la demande d'aides au logement avec le dispositif Idéal**. Au 31 décembre 2016, toutes les résidences Adoma étaient couvertes par ce dispositif, **soit 52 départements concernés**. 70 % de la clientèle Adoma bénéficient de l'APL mais 79 % des entrants ont été inscrits via Idéal en 2016.

Idéal permet un traitement simplifié pour Adoma et pour le résident qui n'a plus de papier à remplir. L'aide au logement est versée beaucoup plus vite au résident (22 jours en moyenne contre 90 jours auparavant), pour un impact favorable sur la réduction des impayés.

04 | DÉVELOPPEMENT ET MISE EN PLACE DE L'OUTIL FLORA

Mis en place en 2016, FLORA (Favoriser le Lien pour l'Orientation des Résidents et leur Accompagnement) est un nouvel outil de suivi, à destination des équipes d'ingénierie sociale, qui vise à assurer une meilleure lisibilité et une valorisation des actions en direction des résidents. Son objectif est d'améliorer la continuité de la prise en charge des résidents et de simplifier le travail des Responsables Insertion Sociale et des intervenants externes en leur permettant de reporter leurs actions sur un outil commun.

Il permet d'étudier les actions d'accompagnement des résidents, de partager des informations en lien avec les partenaires sous convention, tout en offrant une meilleure visibilité et continuité de la prise en charge des résidents.

Véritable observatoire de l'accompagnement social, il rend compte des services rendus par Adoma, grâce à la compilation des données référencées dans l'outil et à sa fluidité dans le partage d'informations entre les intervenants.

29 970

résidents ont participé à

1 982

actions collectives



« Des équipes professionnelles de proximité »



Adoma emploie 2 573 salariés pour la réalisation de ses missions.

Au siège social et dans les directions d'Établissement, les collaborateurs apportent leur expertise et leurs conseils aux entités opérationnelles, en matière de comptabilité, ressources humaines, paie, juridique, audit, contrôle de gestion, systèmes informatiques, communication, achats, gestion locative, et ingénierie sociale.

Les métiers d'Adoma s'articulent autour de 3 domaines : *Le Patrimoine* gère la maîtrise d'ouvrage, la gestion technique et la maintenance. *L'Hébergement* prend en charge l'hébergement et l'accueil des demandeurs d'asile et des personnes orientées par le 115. *La Gestion locative* et

sociale s'occupe du suivi de la relation avec les résidents, de la demande de logements et de l'accompagnement social.

1 400 personnes sont mobilisées pour l'accueil et l'accompagnement des publics dont : 700 en charge de l'asile, 150 de l'hébergement généraliste, et 600 du social pour le logement accompagné.



« Que l'on veuille ou non, nous partageons les joies et les peines des personnes que l'on accompagne. »

Les collaborateurs d'Adoma ce sont

44
nationalités
différentes
avec

7,3 %
de l'effectif
de nationalité
étrangère



TÉMOIGNAGE

« Le travail au CADA n'est pas simple. C'est facile à dire qu'il faut être professionnel, qu'il faut prendre de la distance des situations, garder son sang-froid.

Il y a des situations où l'humain prend le dessus, on a envie de pleurer ou de crier sa joie. Les boucliers qui nous entourent ont des failles. Que l'on veuille ou non, nous partageons les joies et les peines des personnes que l'on accompagne. Mais c'est ça que j'aime dans mon travail : il y a de la vie. Et on ne s'ennuie jamais ! »

Rina C.G.,
intervenante sociale au sein d'un Centre
d'Accueil pour Demandeurs d'Asile



LES CHIFFRES 2017



3 363 logements autonomes mis en service

5 410 logements mis en chantier

5 100 logements feront l'objet d'une demande d'autorisation de travaux

Activité logement accompagné

2 669 logements (36 sites)

4 773 logements (44 chantiers)

4 498 logements (42 opérations)

Activité hébergement

210 logements (6 sites)

338 logements (9 chantiers)

303 logements (8 opérations)

d'hébergement dont **5 351** pour la demande d'asile et **2 365** pour l'hébergement généraliste. Adoma devient ainsi le **premier opérateur national de l'hébergement**.

03 | PARCOURS RÉSIDENTIEL : UN OBJECTIF STRATÉGIQUE

Face à une clientèle en pleine mutation, avec des attentes de plus en plus pressantes, Adoma s'est inscrite depuis ces dernières années dans une stratégie de développement du service client, avec une offre de services diversifiés et adaptés aux besoins des différents publics accueillis.

Cette évolution sociologique a également mis en exergue la nécessité pour Adoma de mobiliser tous les leviers dont elle dispose pour fluidifier le parcours résidentiel afin de faire face à l'arrivée massive d'un public jeune (40 % des demandeurs de logement) et actif (près de 60 % des candidats au logement).

L'enjeu 2017 porte sur la capacité des équipes d'exploitation à travailler avec les partenaires du parcours résidentiel : SIAO, Directions départementales de la Cohésion Sociale, bailleurs sociaux, etc. et le déploiement de l'accord cadre mené avec le groupe SNI au niveau de chacune de ses entités du logement social. Les équipes d'exploitations seront dotées de moyens supplémentaires pour renforcer leurs actions locales : formation, mutualisation des bonnes pratiques, mise à

disposition d'une "boîte à outils" pour faire appel aux dispositifs existants, mise en place de rencontres avec les bailleurs locaux,...

Une enquête sur ce volet spécifique sera menée auprès des résidents sortants, afin d'apprécier la pertinence et l'efficacité des actions mises en place par Adoma et être en mesure si nécessaire de les ajuster. L'ambition du groupe SNI est de permettre à des personnes aux parcours de vie jalonnés de ruptures, de retrouver autonomie et dignité.

04 | RENOUVELLEMENT DES POSTES SERVICE CIVIQUE

Devant la bonne intégration du Service Civique dans l'activité de l'entreprise et pour accompagner la montée en charge nationale de ce dispositif, Adoma a sollicité l'Agence du Service Civique pour obtenir un agrément de **170 volontaires pour l'année 2017**.

05 | CRÉATION D'UN PÔLE MÉDIATION POUR MIEUX SERVIR LES CLIENTS

En 2017, Adoma instaurera un pôle médiation à l'attention de ses résidents. En cas de réclamation, différend, portant sur le contrat de résidence ou d'hébergement, la vie dans la résidence, chaque résident ou personne hébergée aura la possibilité d'y recourir de manière gratuite.



Résultats financiers

01 | COMPTE D'EXPLOITATION

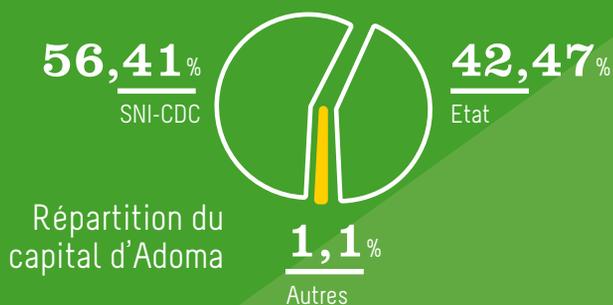
	Réel 2016		Réel 2015	
	M€	% CA	M€	% CA
CHIFFRE D'AFFAIRES	366,8	100 %	353,1	100 %
Production immobilisée	2,3		2,0	
Subvention exploitation	18,3		16,6	
Reprise s/ subv d'investissement	12,0		11,0	
Autres produits	1,9		3,8	
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	401,4		386,5	
Chauffage et fluides exploitation	-42,7	-11,6 %	-40,3	-11,4 %
Entretien (hors GR/GE) exploitation	-44,1	-12,0 %	-43,4	-12,3 %
GR/GE	-2,3	-0,6 %	-2,4	-0,7 %
Autres charges d'exploitation	-38,1	-10,4 %	-40,1	-11,4 %
Autres charges Siège et structures	-10,1	-2,7 %	-9,4	-2,7 %
Impôts et taxes	-27,1	-7,4 %	-24,7	-7,0 %
Charges de personnel	-127,6	-34,8 %	-120,6	-34,1 %
Dotations/Reprises amortissements et provisions	-55,9	-15,2 %	-55,9	-15,8 %
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	-347,8	-94,8 %	-336,8	-95,4 %
RESULTAT EXPLOITATION	53,6	14,6 %	49,7	14,1 %
RESULTAT FINANCIER	-20,7	-5,6 %	-11,0	-3,1 %
RESULTAT COURANT	32,8	9,0 %	38,7	11,0 %
RESULTAT EXCEPTIONNEL	2,5	0,7 %	1,8	0,5 %
IS et participation	-5,5		-3,2	
RESULTAT NET	29,8	8,1 %	37,3	10,6 %

02 | BILAN DÉTAILLÉ (en M€)

	Réel 2016	Réel 2015
ACTIF		
ACTIF IMMOBILISÉ		
Immos brutes	2 132,3	1 991,6
Amortissement	-788,5	-753,6
Immos nettes	1 343,8	1 238,0
ACTIF CIRCULANT		
Actif circulant brut	191,0	186,2
Provisions clients	-9,5	-8,0
Provisions créances diverses	-1,2	-1,6
Actif circulant net	180,3	176,6
TRESORERIE	70,5	69,1
TOTAL ACTIF	1 594,6	1 483,7
PASSIF		
FONDS PROPRES		
Capital + Réserves	200,0	200,2
Report à nouveau	105,6	76,3
Résultat	29,8	37,2
Subventions Investissements	435,0	405,9
AUTRES FONDS PROPRES	50,2	50,3
PROVISIONS		
Provisions GR / GE		8,7
Provisions Autres	21,0	23,3
TOTAL FONDS PROPRES	841,6	801,8
DETTES FINANCIERES	615,3	561,5
PASSIF CIRCULANT (inclus cautions clients)		
Hors dettes diverses	76,5	71,1
Dettes diverses (dont Dettes Fourn Immos)	61,2	49,4
TOTAL PASSIF	1 594,6	1 483,7

Chiffres clés

LES RESSOURCES D'ADOMA



367 M€
de chiffre d'affaires en 2016

30 M€
de résultat net en 2016

L'HUMAIN AU CŒUR D'ADOMA

2573
salariés
au service de
78000
clients



600
personnes composent
la filière sociale
500
personnes en charge
de la maintenance

21 893
dossiers d'actions
individuelles constitués
41 220
actes réalisés



71 616
logements

3 624
logements
mis en service

389
résidences sociales



154
foyers de travailleurs
migrants

LES SOLUTIONS PAR L'HABITAT



16 794
places pour les
demandeurs d'asile



1 362
places d'hébergements
urgences & stabilisation

STRUCTURE RÉGIONALE D'ADOMA EN 2016

Adoma au cœur des territoires

ÎLE-DE-FRANCE
30 194
logements

NORD-EST
10 044
logements

ÎLE-DE-FRANCE

42, rue Cambronne
75015 Paris
Tél. : 01 40 61 44 18

NORD-EST

17, avenue André Malraux
57000 Metz
Tél. : 03 87 18 18 68

RHÔNE-ALPES AUVERGNE

144, rue Garibaldi
69006 Lyon
Tél. : 04 72 83 22 83

MÉDITERRANÉE

6, rue Pierre Leca
13003 Marseille
Tél. : 04 91 11 03 80

OUEST

42, rue Cambronne
75015 Paris
Tél. : 07 70 08 67 11

OUEST
6 934
logements

**RHÔNE-ALPES
AUVERGNE**
10 787
logements

MÉDITERRANÉE
11 370
logements





Adoma
L'insertion par le logement

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

www.adoma.fr



Mai 2017 - Tous droits réservés Adoma