



MOBILISER LES ÉNERGIES AU CŒUR DES TERRITOIRES

Rapport d'activité - 2019

RS "Les Prés" (Elancourt) : Muriel Germak

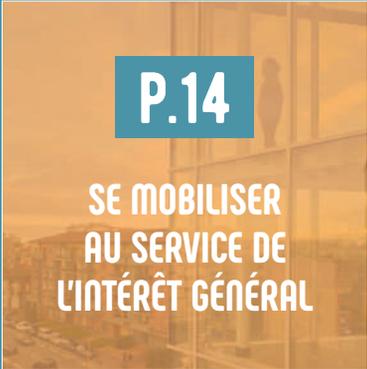
Sommaire

P.04

ENTRETIEN AVEC
JEAN-PAUL
CLÉMENT

P.14

SE MOBILISER
AU SERVICE DE
L'INTÉRÊT GÉNÉRAL



P.48

DES PROFESSIONNELS
MOBILISÉS DANS
TOUS LES TERRITOIRES

P.08

ADOMA, UN
ACTEUR AU CŒUR
DES TERRITOIRES

P.28

SE MOBILISER
AU SERVICE DES
TERRITOIRES



P.50

RÉSULTATS
FINANCIERS

P.10

LEXIQUE

P.40

SE MOBILISER
AU SERVICE DE
L'AVENIR



P.52

LE COMITÉ
DE DIRECTION



Le mot de l'année

« Bascule »

C'est un cap symbolique qu'Adoma a franchi en 2019 puisque désormais, notre patrimoine comprend **plus de logements autonomes que de chambres**. Au-delà de l'évolution naturelle du parc liée au plan de traitement de foyers de travailleurs migrants lancé à la fin des années 90, cette bascule souligne la manière dont **l'accueil et l'accompagnement des plus démunis a changé** au fil des années. Proposer un logement avec cuisine et sanitaires intégrés, c'est garantir un cadre de vie digne, respectueux de l'individu, où chacun pourra se reconstruire et préparer "l'après". Parce que le logement accompagné doit rester, dans la majorité des cas, temporaire : un tremplin vers un avenir meilleur.



LA PERFORMANCE AU SERVICE DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL

**Jean-Paul Clément,
Directeur Général d'Adoma**

Remplir une mission de service public, c'est avoir une obligation de résultat et d'efficacité. La formulation peut paraître abrupte, mais c'est une réalité que connaissent tous les acteurs de terrain qui, comme Adoma, se mobilisent aux côtés de l'État et des collectivités territoriales pour **créer du lien social et incarner une certaine idée de la solidarité.**

Notre rôle en tant que **premier opérateur national du logement social accompagné** est d'apporter des réponses en matière d'hébergement, de logement et d'accompagnement des publics les plus fragiles, dans plus de 70 départements de la métropole. Dans un contexte de paupérisation continue d'une partie de la population française et de diversification des publics qui se tournent vers nos structures, **Adoma a su se réinventer et se transformer au fil des années** afin de continuer à mener à bien ses missions d'intérêt général.

A cet égard, 2019 aura été une nouvelle année majeure pour nous – une année symbolique même puisque pour la première fois de notre histoire, **notre patrimoine propose plus de studios que de chambres.** Au-delà des chiffres qui viennent

traduire l'accélération de notre plan stratégique de patrimoine, il y a surtout la volonté d'Adoma de proposer de meilleures conditions d'accueil à nos résidents, afin de faire du logement accompagné un véritable sas de transition et un tremplin vers un avenir meilleur.

Parallèlement, nous avons poursuivi notre mutation afin de proposer **une organisation toujours plus tournée vers le terrain, aux côtés des collectivités territoriales et des publics accueillis.** La création de la Direction Réseau incarne parfaitement cette volonté de donner plus de latitude à nos Directions d'Établissement et à nos Directions Territoriales, en homogénéisant nos méthodes et en capitalisant sur les bonnes pratiques mises en place un peu partout en France.

Cette démarche de proximité, adossée au déploiement de nouveaux services et nouveaux outils, notamment digitaux, doit **permettre à nos équipes de mener à bien leurs missions de manière toujours plus efficace et réactive.** Alors que nos métiers évoluent sans cesse et que les situations



rencontrées sur le terrain se complexifient, nous souhaitons offrir à nos collaborateurs le meilleur cadre de travail possible : sans leur expertise et leur engagement, ce sont des milliers de personnes qui seraient laissées sur le bord de la route. Je tiens à saluer leur abnégation sans faille et leur redire mon admiration.

Dans les mois et les années qui viennent, Adoma va continuer à avancer, à renforcer son maillage territorial, à transformer son patrimoine, à stabiliser ses capacités d'hébergement, à moderniser ses pratiques et ses outils, afin **d'accompagner de manière toujours plus adaptée les plus démunis**. Notre présence au cœur des territoires, notre écoute et notre capacité à nous adapter à toutes les situations, y compris les plus exceptionnelles, font de nous un acteur incontournable du développement des territoires. Notre appartenance au Groupe CDC Habitat, avec lequel nous travaillons de manière toujours plus rapprochée, nous ouvre également de nouvelles perspectives pour demain.

Ensemble, nous créons des synergies et mobilisons toutes les énergies au service de l'intérêt général.



RS "L'Olivier" (Vaux en Veain) : Patricidier Proux

ADOMA FACE À SES AMBITIONS : DES DÉFIS À RELEVER COLLECTIVEMENT



**ACHEVER LE
TRAITEMENT DU
PARC D'ADOMA**

Marc Dolenski,
Directeur Général Adjoint

L'accélération et la finalisation du plan de traitement des Foyers de Travailleurs Migrants sont au cœur de notre plan stratégique de patrimoine. Notre priorité est la même depuis 2011 : le traitement de la totalité des FTM d'ici 2028, ce qui représente un investissement global de 3,8 milliards d'euros. Pour cela, il nous reste encore à construire, réhabiliter et livrer 23 000 logements dans les dix prochaines années. En 2028, ce sont 45 000 chambres qui auront été traitées par Adoma depuis 2011 sur le périmètre du logement accompagné. En parallèle, nous devons maintenant engager la réflexion sur le traitement des 10 000 chambres dédiées à l'activité hébergement sur notre parc.

Pour atteindre ce double objectif particulièrement ambitieux, il nous faut convaincre les collectivités et les services déconcentrés de l'État de nous aider au montage et au financement de chacun de nos projets et de mettre à notre disposition une partie de leurs réserves foncières. C'est essentiel si nous voulons pouvoir construire les sites qui viendront compenser la démolition des foyers existants, remplacés par des résidences sociales, plus modernes et plus spacieuses, mais aux capacités d'accueil plus limitées.



CRÉER DES PASSERELLES ENTRE LE SIÈGE ET LES TERRITOIRES POUR DES RÉPONSES TOUJOURS PLUS EFFICACES

Gilles de Warren,
Directeur de l'Exploitation

La Direction de l'Exploitation (DEX) poursuit inlassablement son travail de facilitateur du quotidien et de courroie de transmission entre le siège et les directions Territoriales et d'Établissements. Notre rôle d'animation et d'accompagnement du changement lié à des évolutions des politiques publiques et/ou à des décisions d'entreprise, l'organisation de la remontée des besoins exprimés par les équipes d'exploitation mais aussi la validation et la capitalisation des projets montés avec les partenaires locaux constituent nos missions essentielles. Les équipes des différentes composantes de la DEX (direction de la gestion locative et sociale, direction de l'hébergement, direction du patrimoine et de la maintenance et désormais, depuis le premier janvier 2020, direction des achats) s'y emploient quotidiennement.



L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE, UNE RÉALITÉ CHEZ ADOMA

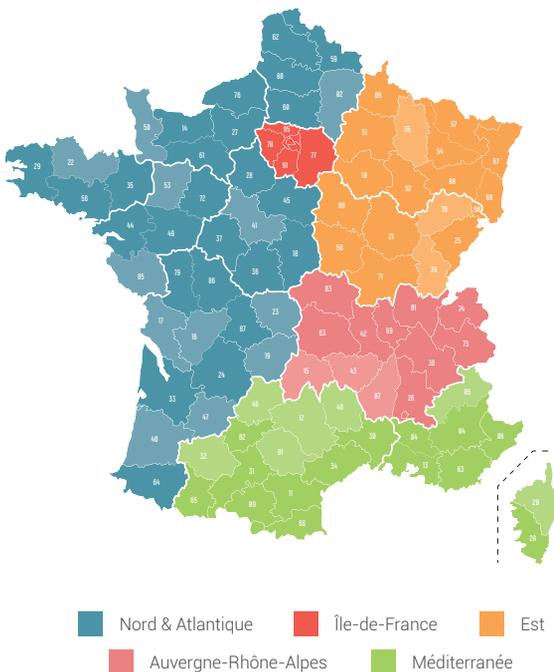
Philippe Bidault,
Directeur des Ressources Humaines

99 sur 100 : c'est la note obtenue par Adoma en 2019 sur l'index de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Calculé à partir de 5 indicateurs communs à toutes les entreprises de plus de 50 salariés, ce bon résultat témoigne de la politique mise en œuvre au sein de notre structure – que ce soit en matière de réduction des écarts de rémunération, de répartition des augmentations individuelles ou encore de promotions. Les différents accords collectifs signés ont permis de fixer un cadre propice à la concrétisation d'une égalité professionnelle durable chez Adoma.



UN ACTEUR MAJEUR DE LA SOLIDARITÉ SUR TOUT LE TERRITOIRE

Filiale du Groupe CDC Habitat, Adoma est à la fois le premier opérateur national en matière de logement accompagné mais aussi le premier acteur de l'hébergement et de l'accompagnement des demandeurs d'asile. C'est autour de ces deux métiers et de leur complémentarité que se structurent les fondamentaux d'Adoma en matière de prise en charge et d'accompagnement des personnes en difficulté ne pouvant accéder à un logement de droit commun. Une approche qui met **l'expertise et la proximité au service de la solidarité** et de tous les publics dans le besoin : jeunes en insertion, travailleurs précaires, bénéficiaires de minima sociaux, travailleurs migrants, familles monoparentales, personnes sans domicile fixe ou mal logées, réfugiés, réinstallés etc... Partenaire engagé des collectivités et des politiques publiques, Adoma invente jour après jour des solutions qui favorisent l'insertion et l'autonomie.



Le saviez-vous ?

Nous sommes présents sur 13 régions administratives, 70 territoires et 340 villes :

• **A** • Achères, Aix-en-Provence, Aix-les-Bains, Ajaccio, Albertville, Alençon, Amiens, Andrézieux-Bouthéon, Angers, Annecy, Annecy-le-vieux, Annemasse, Arcueil, Argenteuil, Arles, Arnage, Arpajon, Artigues, Asnières-sur-Seine, Athis-Mons, Aubagne, Aubervilliers, Aulnay-sous-Bois, Aulnoye-Aymeries, Aurignac, Auxerre, Avignon • **B** • Bagneux, Bagnolet, Baillargues, Bailleul, Balma, Barberey St Sulpice, Barcelonnette, Beauchamp, Beausoleil, Beauvais, Belfort, Berre l'Étang, Besançon, Bettancourt-la-Ferrée, Bezons, Blagnac, Bobigny, Boissy St Léger, Bondy, Bordeaux, Bormes les Mimosas, Bougenais, Boulogne-Billancourt, Bourg-en-Bresse, Bourg-lès-Valence, Bourges, Brest, Bretteville sur Laize, Bron, Brunoy, Buzançais • **C** • Caen, Cagnes-sur-Mer, Caluire, Cannes la Bocca, Carla-Bayle, Carquefou, Carvin, Castelnau-le-lez, Caudebec les Elbeuf, Cavaillon, Cebazat, Cergy-Pontoise, Chalon-sur-Saône, Châlons-en-Champagne, Chambéry, Champigny-sur-Marne, Chanas, Chasse-sur-Rhône, Chelles, Chennevières, Chevilly Larue, Chignin, Chilly-Mazarin, Chinon, Cholet, Clamart, Clermont-Ferrand, Clichy, Clichy-sous-Bois, Colmar, Colombes, Conflans-Ste-Honorine, Corbeil-Essones, Cormeilles-en-Parisis, Cran-Gevrier, Crolles, Cusset • **D** • Dammarié-les-Lys, Dardilly, Delle, Dévillers-Rouen, Digne, Digoin, Dijon, Doullens, Dourdan, Drancy, Dreux, Dunkerque • **E** • Echirolles, Ecully, Elancourt, Ennery, Epernay, Epinal, Epinay-sur-Orge, Ermont, Essey-lès-Nancy, Etampes, Evreux, Evry, Eymoutiers, Eysines • **F** • Ferrette, Fleury-Merogis, Florange, Fontaine, Fontaine-St-Martin, Fontenay-Sous-Bois, Forbach, Fouquières, Fréjus, Fresnes, Fumay • **G** • Gail- lon, Gardanne, Gargenville, Garges-lès-Gonesse, Gennevilliers, Givors, Grasse, Grenoble, Guipavas, Guyancourt • **H** • Halluin, Hayange, Herserange, Hoenheim, Hyères • **I** • Illzach, Ingersheim, Ingre, Isles-lès-Villenoy, Issy-les-Moulineaux, Istres, Ivry-sur-Seine • **J** • Joué-lès-Tours, Juvisy-sur-Orge • **L** • La Ciotat, La Courneuve, La Crèche, La Garde, La Londe-les-Maures, La Plaine St-Denis, La Seyne-sur-Mer, La Tour-de-Salvagny, La Verpillère, La Verrière, Landivisiau, Le Cannet, Le Havre, Le Mans, Le Péage-de-Roussillon, Le Plessis-Trévisé, Le Pontet, Le Rheu, Les Mureaux, Les Ulis, Lesquin, Levallois-Perret, L'Hay-les-Roses, Liancourt, Limoges, Linas-Monthléry, Lorient, Loudun, Louhans, Louvroil, Lyon 1^{er}, 3^e, 4^e, 6^e, 7^e, 8^e, 9^e • **M** • Macon, Magnanville, Malijai, Mandelieu-la-Napoule, Manosque, Mantes-la-Jolie, Marly, Marseille 1^{er}, 2^e, 3^e, 6^e, 10^e, 13^e, 15^e, Martigues, Massy, Maurepas, Maxéville, Meaux, Mérygnac, Metz, Meudon, Meyzieu, Mezzavia, Miramas, Monclar-de-Quercy, Mont-St-Martin, Montélimar, Montfavet, Montgeron, Montigny-le-Bretonneux, Montigny-lès-Metz, Montluçon, Montpellier, Montpon-Menesterol, Montreuil la Noue, Montreuil sous Bois, Montrouge, Mulhouse • **N** • Nancy, Nanterre, Nantes, Narbonne, Negrepelisse, Nemours, Neuilly-sur-Marne, Nice, Nîmes, Nogent-sur-Oise, Noisiel, Noisy-le-Sec, Noisy-le-Grand, Noyon • **O** • Oullins • **P** • Pantin, Paris 3^e, 10^e, 11^e, 12^e, 13^e, 14^e, 15^e, 16^e, 17^e, 18^e, 19^e, 20^e, Pau, Perpignan, Petit-Quevilly, Pierre-Bénite, Pierrefitte-sur-Seine, Plaisir, Poitiers, Poitiers Sud, Pompey, Pont-de-Cheruy, Pont-de-Claix, Pontoise, Port-de-Bouc, Pouilly-en-Auxois, Propriano, Provins, Puteaux • **Q** • Quetigny, Quimper • **R** • Reims, Rennes, Revin, Rilleux-la-Pape, Roanne, Romainville, Ronchin, Roncq, Rosny-sous-Bois, Roubaix, Rouen, Rubelles • **S** • Saint-Denis, Saint-Gaudens, Saint-Martyr, Saint Pol-sur-Mer, Saint-Aulaye, Salon-de-Provence, Sannois, Sarrebourg, Sartrouville, Saumur, Savigny-le-Temple, Senlis, Sevran, Sèvres, Seyssinet Pariset, Sisteron, St André de la Roche, St Cloud, St Dié-des-Vosges, St Etienne-Rouvray, St Fons, St Genis-Laval, St Germain-en-Laye, St Jean-de-Braye, St Jean-le-Blanc, St Marcel, St Martin-d'Hères, St Maur-des-Fosses, St Michel de Maurienne, St Ouen-l'Aumone, St Pierre-des-Corps, St Priest, Stains, St Aubin, Ste Geneviève-des-Bois, Ste Maxime, Strasbourg • **T** • Tarbes, Tassin la Demi Lune, Thiais, Thionville, Thonon-les-Bains, Torcy, Toulon, Toulouse, Tours, Trappes, Trelaze, Tremblay-en-France, Troyes • **V** • Valence, Valenciennes, Vaulx-en-Velon, Vaux, Venissieux, Vermelles, Vernon, Vernouillet, Versailles, Vichy, Vierzon, Villefontaine, Villefranche-sur-Saône, Villejuif, Villemomble, Villeneuve d'Ascq, Villeneuve-lès-Maguelone, Villeparisis, Villeurbanne, Villers-sur-Marne, Vitry-sur-Orne, Volgelsheim • **W** • Woippy.

2 881
COLLABORATEURS



dont :

58%

DE FEMMES

854 sites dont :



403

Résidences
sociales



42

Pensions
de famille



128

Foyers de
Travailleurs
Migrants



61

Résidences
Hôtelières à
Vocation Sociale



31

Centres
d'hébergement

62 581

personnes logées
et accompagnées

26 179

places en
hébergement

63 526

LOGEMENTS POUR
LE LOGEMENT
ACCOMPAGNÉ

15 709

LOGEMENTS
POUR L'ACTIVITÉ
HÉBERGEMENT



79 235 LOGEMENTS

TOUTES ACTIVITÉS
CONFONDUES

POUR LE LOGEMENT ACCOMPAGNÉ

Les résidences sociales

Créées en 1995, elles accueillent toute personne éprouvant des difficultés pour accéder à un logement décent et indépendant, que ce soit pour des raisons sociales et/ou financières. A vocation temporaire, elles peuvent être déclinées en sous-dispositifs pour mieux accueillir certains publics spécifiques et permettent aux résidents de bénéficier d'un accompagnement social favorisant la stabilisation de leur situation sur le long terme.

Les pensions de famille : déclinaison des résidences sociales, elles accueillent des personnes aux ressources très faibles et fortement désocialisées, et dont la situation ne permet pas d'envisager l'accès à un logement classique à court ou même moyen terme.

Les résidences accueil : déclinaison des pensions de famille dédiée à l'accueil de personnes en souffrance psychique.

RS "Les Prés" (Elancourt) - Muriel Germak



FTM (Foyers de Travailleurs Migrants)

A l'origine de la création d'Adoma, ces établissements dédiés à l'accueil de publics spécifiques font l'objet d'un plan de transformation depuis la fin des années 90, en vue de proposer des logements plus autonomes et plus adaptés à un accompagnement sur-mesure.



FJT (Foyers de Jeunes Travailleurs)

Destinés aux jeunes âgés de 16 à 25 ans (avec possibilité de dérogations jusqu'à 30 ans sous certaines conditions), ces foyers proposent à la fois une fonction logement et une fonction socio-éducative autour d'espaces communs.

RJA (Résidences Jeunes Actifs)

Résidences destinées aux jeunes stagiaires, apprentis, étudiants et travailleurs.

POUR L'HÉBERGEMENT DÉDIÉ À L'ASILE DANS LE CADRE DU DISPOSITIF NATIONAL D'ACCUEIL (DNA)

CPH

Les Centres Provisoires d'Hébergement (CPH) proposent un hébergement temporaire aux bénéficiaires de la protection internationale (BPI) les plus vulnérables et en besoin d'accompagnement renforcé. Cette période est mise à profit pour les accompagner vers l'autonomie en vue d'une intégration réussie et durable.

HUDA

Ce dispositif d'hébergement d'urgence des demandeurs d'asile vise à pallier le manque de places en CADA. Il s'adresse aux demandeurs d'asile en attente d'une prise en charge CADA et aux personnes faisant l'objet d'une procédure Dublin.

CADA

Les centres d'accueil pour demandeurs d'asile sont des établissements sociaux dont la mission est d'héberger et d'accompagner socialement et administrativement les demandeurs d'asile admis au séjour.

CAES

Les Centre d'Accueil et d'Examen de Situation visent une mise à l'abri couplée avec évaluation de la situation administrative des personnes migrantes présentes sur le territoire national organisée par l'Office français de l'immigration et de l'intégration (OFII) et les préfetures.

CAO

Les Centres d'Accueil et d'Orientation permettent la mise à l'abri des migrants évacués de campements de Calais et d'Ile de France, le temps pour eux d'engager ou non une demande d'asile en France.

DPAR : Dispositif d'Aide au Retour volontaire

Depuis 2015, l'État a souhaité engager l'expérimentation de dispositifs expérimentaux d'accompagnement au retour, notamment sous le régime de l'assignation à résidence, pour des étrangers sous obligation de quitter le territoire français en vue de leur retour vers le pays d'origine et/ou des demandeurs d'asile sous procédure Dublin en vue de leur transfert vers le pays responsable de la demande d'asile.

PRAHDA

Le programme d'accueil et d'hébergement des demandeurs est un dispositif proposant un accompagnement administratif et social aux demandeurs d'asile. La plupart des places relevant de ce programme sont implantées dans des anciens hôtels.

Le saviez-vous ?

Le statut de réfugié :

- En application de la convention de Genève du 28 juillet 1951 sur le statut des réfugiés qui définit le réfugié comme "toute personne (...) qui (...) craignant avec raison d'être persécutée du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un certain groupe social ou de ses opinions politiques, se trouve hors du pays dont elle a la nationalité et qui ne peut ou, du fait de cette crainte, ne veut se réclamer de la protection de ce pays..." ;
- En application du préambule de la Constitution : "tout homme persécuté en raison de son action en faveur de la liberté a droit d'asile sur les territoires de la République".
- À toute personne sur laquelle le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés (HCR) exerce son mandat aux termes des articles 6 et 7 de son statut ("mandat strict").

SAS réinstallés

Ces SAS permettent l'accueil rapide et la prise en charge de personnes en besoin de protection internationale orientées sur le territoire national dans le cadre du programme européen de réinstallation, dans l'attente de leur relogement pérenne par un opérateur désigné par l'Etat.

POUR L'HÉBERGEMENT INCONDITIONNEL

conformément à l'article L345-2-2 du Code de l'action des familles

HUAS

Dispositif Hébergement d'Urgence et d'Accompagnement Social (HUAS) créé en 2016 par le Ministère du Logement qui vise à l'hébergement et à l'accompagnement social de personnes en situation de grande précarité et sans-abri ou mal logées.



CHS

Centres de stabilisation (CHS) destinés à l'accueil d'un public très éloigné de l'insertion et en rupture avec les structures classiques. Ces centres proposent un accompagnement social leur permettant de se stabiliser et de favoriser leur orientation ultérieure vers des structures adaptées à leur situation.



POUR L'HÉBERGEMENT INCONDITIONNEL

conformément à l'article L345-2-2 du Code de l'action des familles

CHRS

Centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS) qui offrent aux personnes connaissant de graves difficultés d'ordre économique et social, un hébergement ainsi qu'un projet de prise en charge socio-éducatif individualisé et global (logement, travail, formation, santé...).

CHU

Centres d'hébergement d'urgence (CHU) destinés à apporter des solutions immédiates et de courte durée à des demandes urgentes en offrant des prestations de première nécessité (abri de nuit, couvert, hygiène...) à des personnes sans-abri ou brutalement confrontées à une absence de logement.



Le saviez-vous ?

- La création du 1^{er} établissement public en charge de l'immigration remonte à l'ordonnance du 2 novembre 1945 signée par le Général de Gaulle et qui a donné naissance à l'Office National d'Immigration (OFII). Son rôle est d'accueillir et d'accompagner pendant les cinq premières années l'intégration des étrangers qui séjournent en France.

- La loi n°52-893 du 25 juillet 1952 crée l'Office français de protection des réfugiés et apatrides (Ofpra), établissement public administratif indépendant, sous la tutelle du ministère des Affaires étrangères. Il statue en toute indépendance sur les demandes d'asile et d'apatridie qui lui sont soumises.



**SE MOBILISER
AU SERVICE
DE L'INTÉRÊT
GÉNÉRAL**



UNE STRATÉGIE COORDONNÉE À L'ÉCHELLE NATIONALE

Adoma est en première ligne pour répondre à l'urgence sur le front du logement des plus démunis, en ligne avec les priorités fixées par l'État. Cette coordination au sommet conditionne la stratégie déployée sur l'ensemble du territoire, en réponse aux besoins de chaque région.

Renforcer

Priorité des priorités, le renforcement de l'offre en matière de logement accompagné est au cœur de la stratégie d'Adoma. Résidences sociales, pensions de famille, résidences jeunes actifs... Adoma est sur tous les fronts et tous les territoires pour **augmenter les capacités d'accueil et d'accompagnement des plus démunis**. Les équipes de terrain travaillent main dans la main avec les collectivités pour identifier les urgences, fixer les priorités, et mettre en place des solutions adaptées à la réalité de chaque collectivité – avec une attention toute particulière sur les zones tendues.

Transformer

Année après année, Adoma poursuit inlassablement son **plan de transformation de ses Foyers de Travailleurs Migrants (FTM)**. Sur les 54 535 chambres dénombrées en 2012, 82% seront devenues des logements autonomes d'ici à 2028. Derrière la mutation du bâti, c'est une évolution

profonde de la prise en charge et l'accompagnement des publics qui se joue, avec la volonté de faire du logement accompagné une étape majeure du parcours résidentiel – entre vecteur de reconstruction et de stabilisation, et tremplin vers le parc privé ayant permis d'augmenter d'un peu plus de 6 000 places les capacités d'hébergement d'Adoma.

Stabiliser

Parallèlement à la hausse de ses capacités de logement accompagné, Adoma a stabilisé ses capacités d'hébergement en 2019, avec un objectif clair : **améliorer les conditions d'accueil et de prise en charge des publics dans ses structures**, notamment les demandeurs d'asile. Cette volonté de stabilisation fait notamment suite aux acquisitions récentes de sites hôteliers transformés en résidences hôtelières à vocation sociale (RHVS) ayant permis d'augmenter les capacités d'hébergement d'Adoma à un peu plus de 4 000 places.

Adoma est l'un des partenaires privilégiés de la mise en œuvre de la politique du Plan Logement d'Abord et la lutte contre le sans-abrisme.



RS "Les Prés" (Elancourt) : Muriel Germak

En Bref

Activité record enregistrée en 2019

Avec près de 5 400 logements acquis ou mis en chantier, 2019 aura été **une nouvelle année d'accélération pour le Plan Stratégique de Patrimoine d'Adoma**. Mené depuis 2012, celui-ci est décliné sur l'ensemble du territoire et représentera d'ici à 2028 un investissement de plus de 3,8 milliards d'euros. Cette activité record s'explique à la fois par l'acquisition de patrimoine auprès de sociétés HLM qui choisissent de se désengager des logements foyers et par un nombre de mises en chantier à la hausse.

Adoma poursuit également son engagement aux côtés des collectivités **dans le cadre du Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU)** mené par l'ANRU. L'objectif affiché est de garantir la mixité des publics de ces projets qui visent à réinventer l'avenir dans de nombreux quartiers prioritaires des grandes métropoles.

Conventions d'utilité sociale : au plus près des besoins

Les Conventions d'Utilité Sociale (CUS) sont des contrats passés entre les ESH et l'État (par le biais des préfets) afin d'orienter la production, la réhabilitation et l'adaptation de logements sur une période de 6 ans. Menées tout au long de l'année 2019 par les Directions d'Établissements et les Directions Territoriales, les discussions préalables à la signature de cette convention ont été pour Adoma l'occasion d'aborder de multiples sujets avec les pouvoirs publics, et de **fixer des priorités adaptées à chaque territoire** - aussi bien en termes de construction et d'agréments que de politique tarifaire, de services ou de Gestion Locative et Sociale. Au total, 182 collectivités (EPCI - établissement public de coopération intercommunale, EPT - établissement public territorial, métropoles, communautés d'agglomérations, conseils généraux ou départementaux) ont été associés à la démarche.



RS "Bellevue" (Beausoleil) : Sam Architecture

5 376 logements acquis ou
mis en chantier en 2019
et **3 566 logements** livrés.



LOGER DES PUBLICS TOUJOURS PLUS DIVERS

Les structures gérées par Adoma sont un observatoire en temps réel des évolutions démographiques de la société française. Entre le vieillissement d'une partie des publics historiques des Foyers de Travailleurs Migrants et l'arrivée de nouveaux publics (femmes, jeunes travailleurs, familles monoparentales...), c'est à la fois le patrimoine et l'accompagnement qui sont amenés à évoluer au fil des années.

Accueillir la diversité

Alors que la pauvreté progresse inlassablement en France depuis plusieurs décennies, **le logement accompagné occupe désormais une place centrale dans la prise en charge de multiples publics.** Aux travailleurs migrants d'hier auxquels les foyers étaient consacrés sont venus s'ajouter toute la diversité d'une société fragilisée : femmes seules, jeunes en mobilité, travailleurs précaires, salariés saisonniers, cadres en situation de licenciement, familles monoparentales... Une diversité à laquelle les équipes d'Adoma répondent grâce à une capacité d'adaptation hors norme et grâce à la mise en place de partenariats locaux pour aborder au mieux les spécificités de chaque public.

Favoriser l'autonomie et la mobilité

Transitoire par essence, sauf pour les publics les plus fragilisés et ayant connus de trop nombreux accidents de vie, le logement accompagné doit garder sa capacité à être **un tremplin vers un avenir autonome.** Pour cela, les équipes d'Adoma accompagnent l'ensemble des résidents dans leurs démarches de stabilisation, de reconstruction et d'insertion : accès aux droits, santé, recherche d'emploi... Les structures gérées par Adoma occupent également une place de plus en plus grande dans la mobilité des travailleurs et les dynamiques économiques locales.

39,2% de résidents âgés de 60 ans et plus

12,1% de résidents âgés de 18 à 30 ans

21,3% des nouveaux entrants sont des femmes

34,6% des nouveaux entrants ont moins de 30 ans

En Bref

5 pensions de famille
livrées en 2019, **7 en chantier**
et **une trentaine à l'étude,**
dont la pension de famille
d'Arles avec Nexity.



La mixité comme vecteur d'insertion

Pour Adoma, le logement accompagné doit être au cœur et non en marge de la vie de la cité. Pour cela, Adoma favorise dès que possible la mixité dans ses programmes – **mixité des publics bien sûr**, dès que possible et dans le plus strict respect des projets sociaux et des quotas de réservataires, **mais aussi mixité fonctionnelle**. Ainsi, de nombreux projets conjuguant bureaux, logements, commerces, activités et équipements publics ont vu le jour en 2019, à l'instar de la résidence jeunes actifs "Eureka" de Castelnau-le-Lez ou "La Cartoucherie" de Toulouse – un site accueillant une résidence sociale et une pension de famille mais aussi des logements sociaux classiques et des colocations seniors.

Nexity : un partenariat pour accélérer la production de pensions de famille

Adoma a signé en 2019 une convention de partenariat avec "Nexity Non Profit" pour développer son offre de pension de famille. Le groupe immobilier s'est en effet engagé à inclure à sa production annuelle de logements **plusieurs projets de pensions de famille dont Adoma se portera acquéreur** (à hauteur de 700 logements entre 2019 et 2022). Ce partenariat s'inscrit dans le prolongement de la politique du Logement d'abord et du plan stratégique de patrimoine d'Adoma qui vise 79 pensions de famille à l'horizon 2028 (contre 42 aujourd'hui).

« Une question de respect mais aussi une vraie responsabilité »

En 2019, Adoma a franchi un cap symbolique avec désormais plus de logements meublés autonomes que de chambres dans son patrimoine. Le fait d'avoir une kitchenette, une douche et des WC privatifs n'est pas seulement une question de confort : c'est une question de respect et d'autonomie. Mais c'est aussi une responsabilité et une première étape vers la sortie.

Stéphanie Demeure Dit Latte, Directrice de la Maîtrise d'Ouvrage et du Développement

ACCOMPAGNER TOUS LES PARCOURS DE VIE

Vieillesse, diversification, précarisation : alors que les publics accueillis au sein de ses structures ne cessent d'évoluer, Adoma met un point d'honneur à renforcer et à structurer ses actions d'accompagnement social afin de les adapter à chaque profil et chaque situation, et à accompagner tous les parcours de vie.

Préparer l'avenir

Avec près de 40% de personnes logées âgées de 60 ans et plus, le vieillissement des publics est une réalité qu'Adoma a intégrée depuis de nombreuses années. De l'adaptation du bâti pour **favoriser l'autonomie au sein du logement au développement du logement inclusif et des résidences intergénérationnelles**, tout est mis en œuvre pour accompagner ces publics. Parallèlement, Adoma anticipe les évolutions à venir dans les prochaines années : outre le rajeunissement et la féminisation des

publics, l'arrivée en nombre de retraités précaires ou des familles monoparentales oblige le secteur à s'adapter en permanence - en diversifiant son offre, ses services et ses réseaux de partenaires.

Fluidifier les parcours

Faire du logement accompagné **un vecteur de stabilisation et de reconstruction, et un tremplin vers un logement pérenne**, tel est l'objectif que s'est fixé Adoma. Si les actions d'accompagnement sont nombreuses (accès aux droits, parcours santé, lutte contre les addictions...), toutes s'inscrivent dans une démarche plus globale de fluidification des parcours résidentiels. Avec un taux de satisfaction de sa clientèle de 79,7% en 2019, Adoma confirme sa capacité à accompagner efficacement les publics vers "l'après".

Des professionnels en première ligne

Plus de 600 professionnels de terrain - au premier rang desquels les responsables de résidence - assurent une gestion locative et sociale de proximité. Épaulés en permanence par les services support du siège, ils tissent au quotidien un lien essentiel avec les résidents qui étaient, en 2019, 87,7% à se déclarer **satisfaits de la qualité des relations avec Adoma**.

99,1%

de taux
d'occupation
en 2019

79,7%

de taux de
satisfaction
en 2019



En Bref

Un plan stratégique pour la GLS en préparation

Adoma a posé en 2019 les bases de son futur Plan stratégique de la gestion locative et sociale. Celui-ci a pour objectif de fixer nos orientations prioritaires en matière d'accompagnement des résidents, à moyen long-terme, sur la base d'une vision prospective de leur évolution. Ces orientations seront déclinées depuis l'échelle de la Direction d'Établissement jusqu'à celle de la résidence. Le PS-GLS a vocation à fournir un cadre d'intervention aux collaborateurs de terrain, une base aux plans d'actions déterminés par les managers en direction de leur équipe, en lien avec les collectivités locale et les services déconcentrés de l'État

Parcours santé : vers un déploiement élargi d'Intermed

Créé en 2008 par Adoma en région Auvergne-Rhône-Alpes afin de faciliter l'accès aux soins des publics les plus vulnérables, le réseau Intermed a fait ses preuves sur la durée, grâce notamment à ses "médiateurs santé" dont le rôle est **d'aller à la rencontre des personnes exclues du parcours santé pour renouer un lien durable**. Adoma a travaillé en 2019 sur la duplication du modèle sur ses autres Établissements, en commençant par la région voisine Provence Alpes Côte d'Azur.

Adoma expérimente l'habitat inclusif

Si les personnes handicapées ont toute leur place au sein du logement accompagné, leur prise en charge nécessite un suivi particulier et des logements adaptés. Adoma, CDC Habitat et ICADE ont été choisis en 2019 à l'issue d'un appel d'offres pour **la réalisation d'un ensemble mixte à Marseille**. Cette nouvelle "Chrysalide" accueillera entre autres une résidence sociale ainsi que 34 logements inclusifs gérés par l'Unapei Alpes-Provence, association spécialisée dans l'accompagnement des personnes handicapées qui aura également son nouveau siège sur le site.



« Une approche collaborative de l'accompagnement »

Pour Adoma, l'accompagnement repose sur la disponibilité et l'expertise de nos équipes, et sur notre capacité à fédérer un réseau élargi de spécialistes aux expertises complémentaires des nôtres. Nous nous appuyons sur des partenariats locaux et nationaux (Cnav, Unccas, Les Petits Frères des Pauvres...) pour créer des dynamiques au service de nos résidents.

*Gilles de Warren,
Directeur de l'exploitation*

L'HÉBERGEMENT, PREMIER SAS D'ACCUEIL ET D'ORIENTATION

Premier opérateur de l'hébergement des demandeurs d'asile en France, Adoma assure également une prise en charge globale des personnes en situation d'exclusion sociale – notamment les sans-abris. Une démarche qui combine accueil, accompagnement (santé, accès aux droits, insertion...) et orientation vers les dispositifs adéquats.



Un accueil prioritaire

Avec des capacités d'hébergement stabilisées à 26 179 places et sans augmentation prévue, conformément aux objectifs fixés par l'État, Adoma poursuit **sa mission d'intérêt général au service des demandeurs d'asile et des sans-abris**. Si les demandes ont augmenté de 7% en 2019, l'Île-de-France continue de concentrer une grande partie des flux. Déployé depuis 2018, l'observatoire de l'hébergement accompagné d'Adoma, Hélios, permet aux équipes de mieux suivre l'évolution des besoins sur le terrain.

Prolonger l'accompagnement

Véritable trait d'union entre les différents métiers d'Adoma, les services de suite permettent de **prolonger pendant six mois (renouvelables une fois) l'accompagnement des intervenants sociaux** auprès des demandeurs d'asile une fois ceux-ci régularisés. Une vingtaine de nouveaux services de suite ont été ouverts en 2019 dans toute la France, garantissant une meilleure intégration sur le long-terme de ces publics venus de d'horizons très divers.

« Il faut préparer la sortie et assurer le passage de relais »

Avec l'accélération du traitement des dossiers, le délai nécessaire à l'obtention du statut de réfugié s'est raccourci – ce qui laisse moins de temps pour préparer les gens à l'étape d'après. Nos équipes créent des passerelles au quotidien entre hébergement et logement accompagné, afin d'assurer un meilleur suivi des hébergés.

Stefania Parigi, Directrice de l'Hébergement

Indicateurs HUAS 2019

Les indicateurs HUAS (Hébergements d'Urgence avec Accompagnement Social) ont tous progressé en 2019, seconde année de plein exercice du programme Hémisphère déployé essentiellement au sein de Résidences Hôtelières à Vocation Sociale (RHVS) qui ont été aménagées par Adoma pour optimiser la prise en charge de ces publics très précarisés :

- l'indicateur de scolarisation atteint **92,26%**
(+8,85% par rapport à 2018, objectif 95%),
- l'indicateur d'accès aux droits sociaux atteint **82,60%**
(+13%, objectif 80%),
- le taux de réalisation des projets personnalisés d'accompagnement atteint **91,43%**
(+8%, objectif 90%),
- l'indicateur de sorties dites "positives" atteint **73,58%**
(+16%, objectif 70%).

Ainsi, en dehors de l'indicateur de scolarisation qui reste très légèrement en dessous du taux cible, les trois autres indicateurs atteignent les objectifs visés.

Ces résultats témoignent de l'investissement quotidien des équipes d'Adoma dans l'accompagnement social des personnes hébergées et plus globalement dans la mise en œuvre du programme Hémisphère, **solution innovante de lutte contre l'exclusion lancée en 2017.**

Une démarche de contrat et d'évaluation de la performance

Adoma a souhaité s'engager dans une démarche de sécurisation du cadre financier de ses activités hébergement en souscrivant à la signature de Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyen. Après un premier CPOM signé en région AURA le 19 septembre 2012, 3 autres CPOM ont été signés depuis avec les régions Ile-de-France, Pays de la Loire et Bourgogne-Franche-Comté. En 2020, Adoma souhaite finaliser des CPOM dans les régions Grand-Est, Hauts-de-France, PACA, et Centre Val-de-Loire pour lesquels des négociations sont en cours. À l'horizon 2021, Adoma souhaite poursuivre la signature de CPOM dans les régions Occitanie, Nouvelle-Aquitaine et Normandie.



Des dispositifs pour les plus fragiles

Adoma développe des réponses spécifiques aux besoins des publics les plus fragiles accueillis au sein des dispositifs "d'hébergement" : actions en faveur de la scolarisation, collectes de cadeaux pour Noël, distribution de couches aux familles d'enfants en bas âge... En 2019, des lieux d'accueil spécifiques pour les femmes victimes de violence ont été créés afin de les mettre en sécurité le temps de préparer leur sortie.



En Bref

Nouvelles ouvertures de CPH

Destinés à accueillir les familles ou les personnes ayant obtenu le statut de réfugié délivré par l'OFPRA ou la Cour Nationale du Droit d'Asile, les Centres Provisoires d'Hébergement (CPH) offrent **un sas de décompression et de fluidification bienvenu** avant une éventuelle entrée en logement accompagné. Adoma a ouvert de nouveaux CPH en 2019 pour un total 215 places dans 5 centres, dont 90 places dans un SAS pour des réfugiés réinstallés et 40 places d'hébergement pour des personnes réinstallées.

1^{er} bilan positif à mi-chemin pour Hémisphère

Adoma s'est portée acquéreur depuis 2017 de 59 anciens hôtels économiques et les a transformés en **Résidences Hôtelières à Vocation Sociale (RHVS) dédiées à l'accueil des réfugiés**. Baptisé "Hémisphère", le dispositif a été consolidé en 2019 avec l'acquisition de quelques sites supplémentaires et la stabilisation des équipes en place. Toutes les RHVS ont été évaluées afin de renforcer l'accompagnement mené par les intervenants sociaux.

Mobilisation inédite dans le cadre du plan hivernal

Adoma a ouvert 413 places d'hébergement d'urgence hivernal en 2019 (contre 70 en 2018). Celles-ci ont **notamment permis de loger des familles avec enfants**. Par ailleurs, Adoma assure depuis le 1^{er} avril 2019 une mission de transport des publics migrants pour le compte de l'OFII et a effectué plus 349 transferts d'un centre à l'autre (soit plus de 5 000 personnes déplacées).

215

places en
CPH gérées

413

places d'hébergement
d'urgence hivernale fin 2019





**DISPOSITIFS
D'HÉBERGEMENTS
GÉNÉRALISTE
ET ASILE**



RÉPARTITION DES HÉBERGEMENTS

Total des places au 31/12/2019

Hébergement asile : 22 163

Hébergement généraliste : 4 016

Capacité totale : 26 179

Établissement Ile-de-France

Hébergement asile : 2 875

Hébergement généraliste : 2 255

Capacité totale : 5 130

Établissement Est

Hébergement asile : 6 235

Hébergement généraliste : 370

Capacité totale : 6 605

Établissement Auvergne-Rhône-Alpes

Hébergement asile : 3 601

Hébergement généraliste : 775

Capacité totale : 4 376

Établissement Méditerranée

Hébergement asile : 2 561

Hébergement généraliste : 188

Capacité totale : 2 749

Établissement Nord & Atlantique

Hébergement asile : 6 891

Hébergement généraliste : 428

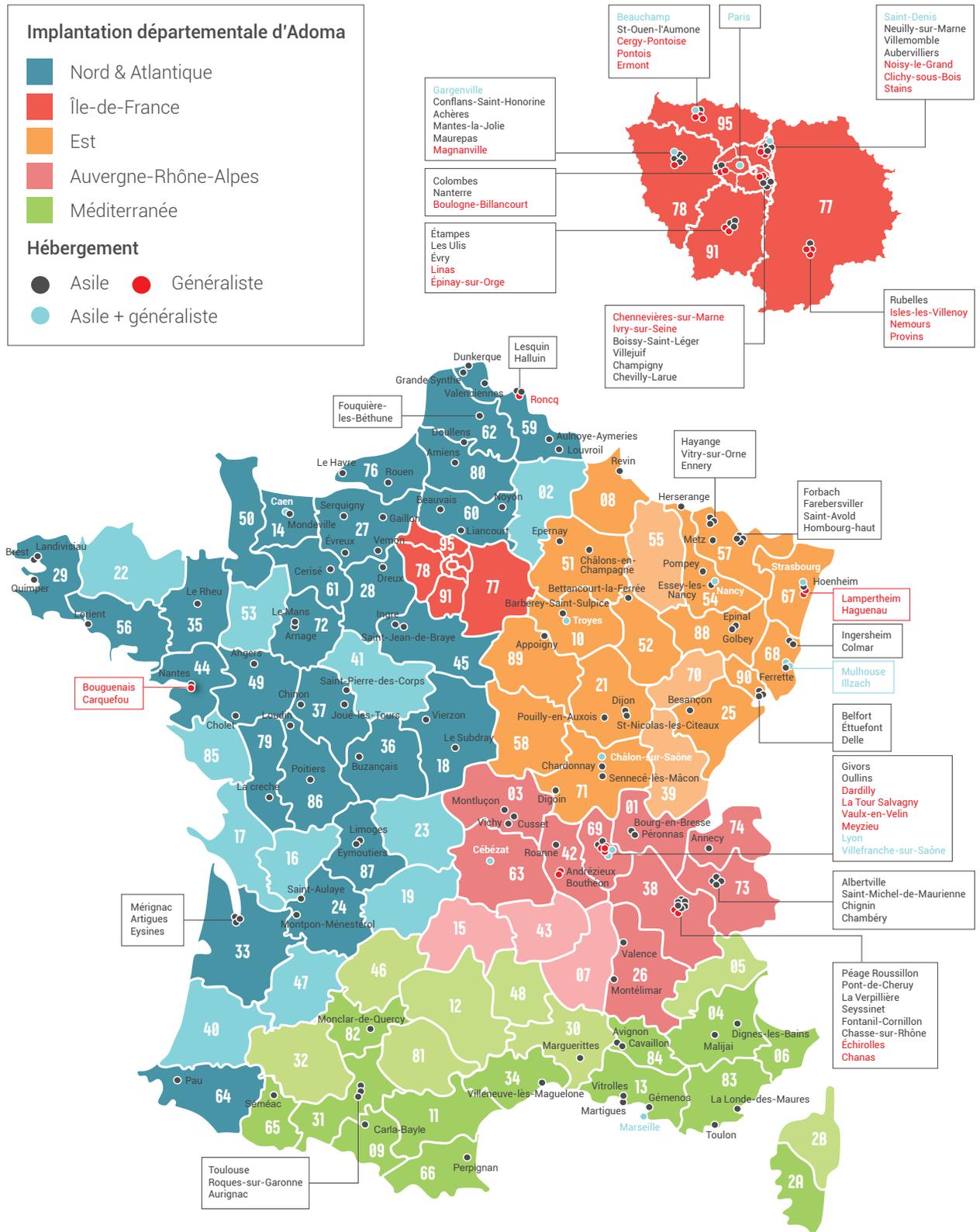
Capacité totale : 7 319

Implantation départementale d'Adoma

- Nord & Atlantique
- Île-de-France
- Est
- Auvergne-Rhône-Alpes
- Méditerranée

Hébergement

- Asile
- Généraliste
- Asile + généraliste





SE MOBILISER AU SERVICE DES TERRITOIRES

C'est au cœur des territoires que les équipes d'Adoma déploient leurs expertises au service des personnes les plus démunies. Adoma a structuré son organisation autour de 5 Directions d'Établissements (Île-de-France, Nord & Atlantique, Méditerranée, Auvergne Rhône-Alpes et Est) et 25 directions Territoriales, supervisées depuis 2019 par une Direction du Réseau chargée de faire le lien entre le siège, les services supports et les équipes de terrain.



3 QUESTIONS À... THOMAS LE DRIAN, DIRECTEUR DU RÉSEAU

« Nous devons être capables de déployer rapidement des réponses cohérentes sur l'ensemble du territoire. »

Pourquoi avoir mis en place une Direction du Réseau à l'échelle nationale ?

L'objectif était d'avoir une équipe au niveau de la Direction Générale en charge uniquement du pilotage et de la coordination des Territoires et des Établissements. Nous sommes aujourd'hui confrontés à des enjeux majeurs sur le front du logement, avec des évolutions qui viennent profondément bousculer nos métiers et le quotidien de nos équipes et de nos résidents. Nous avons donc besoin de pouvoir déployer rapidement des réponses cohérentes sur l'ensemble du territoire. Mais la Direction est aussi l'oreille des territoires au niveau du siège : nous sommes là pour faire remonter les informations du terrain, les difficultés quotidiennes, notamment auprès des services supports qui peuvent avoir parfois une approche plus théorique que pratique.

Vous êtes le garant de la transversalité au sein d'Adoma, en quelques sortes ?

La transversalité est omniprésente au sein d'Adoma, mais sur un périmètre élargi et avec de nombreux intervenants, il est parfois bon de mettre un peu d'huile dans les rouages. Cette première année a d'ailleurs été l'occasion de confirmer que, si les réalités peuvent être très différentes d'un territoire à l'autre, nous avons besoin d'harmoniser nos pratiques et nos organisations. Ce sera le gros chantier de 2020, avec un objectif principal : remettre le terrain, c'est-à-dire à la fois nos équipes et nos résidents, au cœur de notre organisation.

Comment cela va-t-il se traduire sur le terrain ?

Notre maître mot sera la simplification du quotidien de nos collaborateurs. L'idée est de renforcer le rôle des directions Territoriales afin qu'elles aient une vision à 360° de l'activité d'Adoma : ce sont elles qui sont les interlocuteurs privilégiés des collectivités locales au quotidien, les Établissements et le siège interviennent en soutien dans nos relations avec les partenaires dits "spécifiques" comme l'État, la Caisse des Dépôts ou partenaires commerciaux comme les entreprises du BTP ou les promoteurs. – par exemple dans le cadre de réponse à des appels d'offre très spécifiques ou pour des problématiques complexes. Nous voulons également réaffirmer le rôle central de nos responsables de résidences qui font un travail fantastique : ce sont eux les ambassadeurs d'Adoma pour le logement accompagné et les piliers de la satisfaction des publics accueillis.

ÎLE-DE-FRANCE

Paris-Senghor : tout un symbole

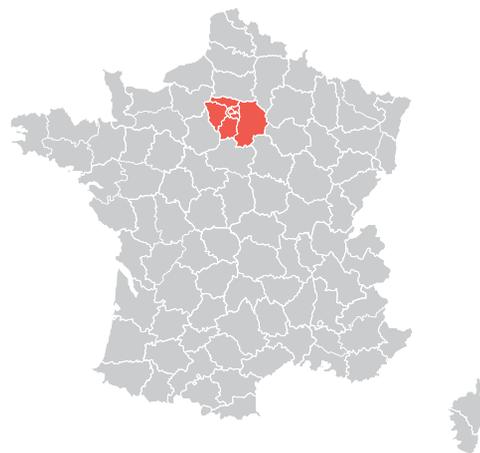
Livrée en octobre 2019, la résidence sociale Senghor est celle qui aura **officiellement fait basculer le patrimoine Adoma vers une majorité de logements autonomes**. Avec ses 240 logements, cette structure située dans le 13^{ème} arrondissement de Paris est certifiée NF Habitat HQE Niveau Excellent, en phase avec les exigences du Plan Climat de la Ville de Paris.

Un partenaire incontournable de l'ANRU

Engagée aux côtés de l'ANRU sur l'ensemble du territoire, Adoma participe activement à plusieurs projets NPNRU (Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain) en Île-de-France. À Corbeil-Essonnes (91), la transformation du quartier des Tarterêts se poursuit et certaines phases touchent à leur fin, un accord de démolition ayant été obtenu en 2019 sur la démolition de la Tour Adoma. Une page se tourne, ce foyer clôturera le traitement de tous les foyers de l'agglomération Grand Paris Sud, un investissement qui s'étend sur dix ans. À Nanterre (92), c'est le Foyer de Travailleurs Migrants des Sorbiers qui a fait l'objet d'un accord, ouvrant la voie au traitement du plus grand FTM d'Île-de-France.

Levallois-Perret mise sur la mixité

Adoma s'est portée acquéreur en VEFA **d'une résidence sociale de 95 logements PLAI à Levallois-Perret (Hauts de Seine)**. Baptisé "Jules Verne", du nom de la rue où il est installé, le bâtiment mixte intègre également une résidence services pour personnes âgées, une résidence étudiante, une cellule commerciale et 70 places de stationnement.



En tant que Directrice Territoriale, mon rôle est d'instaurer une dynamique d'équipe sur l'ensemble des sites, au service d'un but commun : veiller sur nos résidents, favoriser leur insertion dans la société via le logement, et assurer leur sécurité à chaque instant. Je fais le lien entre le terrain, la direction d'Établissement et le siège, notamment les fonctions supports qui nous sont d'une grande aide. Le fait d'avoir une directrice de l'hébergement nous permet aussi de créer des passerelles entre les différents dispositifs et de fluidifier les parcours résidentiels tout en renforçant l'accompagnement.

*Noémie Sikora,
Directrice Territoriale Val d'Oise*

Ouverture de la nouvelle
pension de famille Paris-Darcet
(17^{ème} arrondissement)



RS "Darcet" (Paris 17^{ème}) : Sepra

LA DIRECTION DE
L'ÉTABLISSEMENT
ILE-DE-FRANCE

En bref



33 784

logements



5 130

places
d'hébergement



850

collaborateurs



7

Directions
Territoriales

NORD & ATLANTIQUE

Un nouveau siège régional pour les équipes Adoma

Les équipes de la Direction d'Établissement Nord et Atlantique ont déménagé ! Depuis novembre 2019, l'Établissement est désormais installé rue Anatole France à Lille dans **un bâtiment entièrement dédié aux collaborateurs**.

Eysines : un projet exemplaire sur le plan environnemental

C'est un projet en conception-réalisation, avec préfabrication de modules en usine, qu'Adoma mène depuis 2019 à Eysines (Gironde). Ce projet architectural a été arrêté avec le concours de la ville. Baptisée "les Echoppes", en raison de la forme des petits bâtiments et surtout des façades préfabriquées en béton. La future résidence comprendra 202 logements autonomes, des aménagements et des espaces communs au cœur d'un **bâtiment parfaitement intégré à son environnement et labellisé BiodiverCity**.

Bourges : Nouvelle résidence sociale et pension de famille en centre-ville

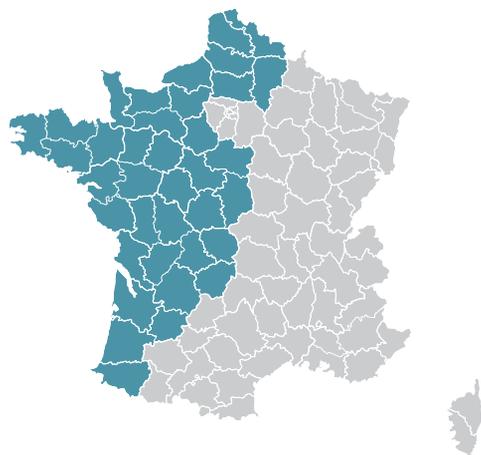
Une résidence sociale et une pension de famille verront le jour au cœur du centre-ville de Bourges (Cher), dans le cadre du plan de traitement des FTM mené par Adoma sur son patrimoine. Ce bâtiment mixte accueillera **des personnes isolées et des familles** au sein de logements adaptés aux besoins de ces publics spécifiques.

Dunkerque : Adoma partenaire des projets NPNRU

Deux projets de transformation de FTM ont été lancés en 2019 à Dunkerque (Nord) par les équipes d'Adoma. Une résidence sociale et une pension de famille verront le jour **dans le cadre du projet NPNRU mené par la communauté urbaine de Dunkerque**.

Le Responsable de Résidence est au cœur de l'accompagnement social. Nous sommes souvent le premier interlocuteur de personnes qui n'ont souvent jamais eu leur propre logement : ils ont tout à apprendre, ne savent pas à quelles aides ils ont droit, comment remplir un dossier, parfois même comment vivre en collectivité... Notre rôle est à la fois profondément humain mais avec un volet administratif très fort : nous tendons la main, faisons preuve d'écoute et d'attention, tout en fixant un cadre et des limites essentielles.

Caroline, Responsable de Résidence



RS "Les Echoppes" (Eysines) : HOBBO Architecte

Livraison de la résidence sociale Colbert à Caen (Calvados) – 115 logements



RS "Colbert" (Caen) : VEFA Bouygues Immobilier

LA DIRECTION DE
L'ÉTABLISSEMENT
NORD ET ATLANTIQUE

En bref



10 520

logements
(RHVS inclus)



7 179

places
d'hébergement



530

collaborateurs



5

Directions
Territoriales

MÉDITERRANÉE

Vieille Chapelle : plus belle la résidence

Le chantier de démolition-reconstruction de la résidence sociale "Vieille Chapelle" dans le 8^{ème} arrondissement de Marseille (Bouches-du-Rhône) s'est achevé début 2020. Le nouveau bâtiment, situé à même pas 100 mètres de la plage, **dans un quartier prisé de la ville phocéenne**, comprend 230 places. 65 logements intermédiaires doivent être livrés à proximité par CDC Habitat, sur le foncier libéré dans le cadre de l'opération de démolition-reconstruction.

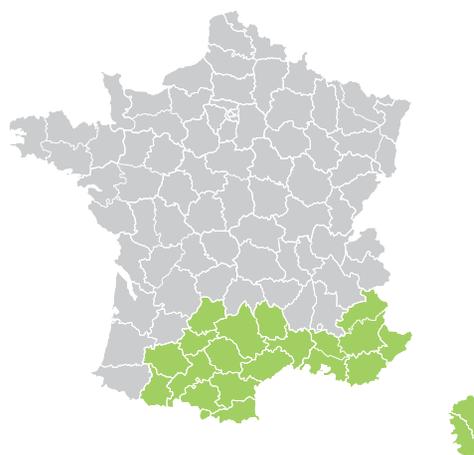
Des aides à domicile pour les personnes en perte d'autonomie

Afin de favoriser le maintien à domicile de ses résidents les plus âgés, Adoma a décidé de faire évoluer **son dispositif d'aide à domicile mutualisé** en place depuis près de 10 ans dans les Bouches-du-Rhône. Une identification des personnes en perte d'autonomie par les équipes de terrain

est systématiquement menée afin de mieux répartir les interventions. Le projet sera également déployé dans d'autres départements, à commencer par les Alpes-Maritimes.

Des solutions pour les publics jeunes

Plusieurs initiatives ont été lancées en 2019 à La-Seyne-sur-Mer (Var), Toulouse (Garonne), ou Marseille (Bouches-du-Rhône) afin de **permettre aux jeunes sortant de l'ASE (Aide Sociale à l'Enfance) d'intégrer les structures d'Adoma** et de bénéficier d'un accompagnement sur-mesure.



Chez Adoma, l'accompagnement est une affaire de collectif et de partenariats. Mon rôle est de faire l'intermédiaire entre les Responsables de Résidence, les travailleurs sociaux, les partenaires et les associations locales. Je mets en place des actions thématiques autour de la santé, l'accès aux droits, l'emploi ou la formation professionnelle : tout est centralisé sur la plateforme FLORA qui permet de partager l'information avec tous les intervenants et de mieux suivre les résidents.

Charlotte, Responsable d'insertion sociale



RS "Les Arcades" (Salon-de-Provence) : V. Lavergne

Mise en chantier de la résidence sociale des Arcades à Salon-de-Provence (Bouches-du-Rhône) – 219 logements

LA DIRECTION DE
L'ÉTABLISSEMENT
MÉDITERRANÉE
En bref



13 873
logements
(RHVS inclus)



2 889
places
d'hébergement



352
collaborateurs



5
Directions
Territoriales

Partenariat renforcé avec la Métropole du Grand Lyon

Adoma a signé en 2019 **une convention partenariale territorialisée avec la Métropole de Lyon et l'État** pour la période 2020-2025. Celle-ci vient contractualiser les objectifs fixés dans le plan stratégique de patrimoine d'Adoma, et fixer certaines priorités, comme la reconstitution de près de 900 logements, par la construction de nouvelles résidences sociales et pensions de famille, ou encore le maintien des dispositifs d'hébergement.

« L'Étoile d'Alai » : une résidence unique en France

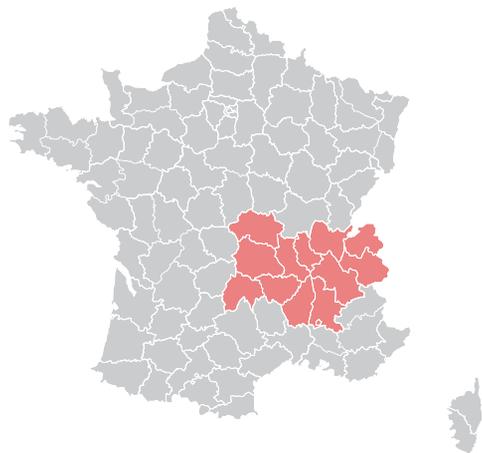
Adoma expérimente **un nouveau modèle de résidence sociale innovante** à Tassin-La-Demi-Lune (Rhône), à l'ouest de Lyon. L'ancien FTM sera transformé à l'horizon 2023 en un bâtiment intelligent de 160 appartements à haute performance énergétique, et intégrant de nombreux objets connectés. "L'Étoile d'Alai" sera également ouverte à de nouveaux services (couples ou familles monoparentales).

Intermed prépare son déploiement

Les équipes d'Adoma en Auvergne-Rhône-Alpes ont travaillé en 2019 sur **la duplication au niveau national du modèle associatif Intermed**, réseau créé en 2008 afin de faciliter l'accès aux soins et aux droits des publics les plus isolés et vulnérables. A ce titre deux collaborateurs sont missionnés pour accompagner les Directions d'Établissement.

Chez Adoma, la maintenance est gérée en interne pour plus de réactivité. En tant que Chef d'équipe, je coordonne sept ouvriers hautement qualifiés et un stagiaire en contrat de qualification. Je suis l'avancement des travaux et je sillonne les routes de la région pour apporter mon appui aux équipes sur le terrain. Je les aide à trouver les solutions les plus efficaces et à mettre en place les bonnes pratiques en matière de suivi de chantier et de sécurité.

Pascal, chef d'équipe maintenance.



RS "L'Étoile d'Alai" (Tassin-La-Demi-Lune) : AFAA



Ouverture de la pension de famille
« Les Clarines » à Thonon-les-Bains
(Haute-Savoie) – 25 logements

LA DIRECTION DE
L'ÉTABLISSEMENT
AUVERGNE RHÔNE-ALPES

En bref



11 591

logements
(RHVS inclus)



4 376

places
d'hébergement



436

collaborateurs



3

Directions
Territoriales



Chez Adoma, l'hébergement est indissociable de l'accompagnement et de la préparation de la sortie. Notre rôle est d'accompagner les personnes dans toutes leurs démarches administratives pour qu'elles puissent accéder à un logement, le plus souvent accompagné et au sein d'une autre structure Adoma. Il n'y a pas un schéma d'accueil car selon que l'on accueille des personnes isolées ou des familles, que l'on est dans une zone tendue ou détendue, il faut savoir s'adapter à une réalité sans cesse mouvante.

Nadia, Directrice Hébergement

EST

Strasbourg : tout un quartier réaménagé

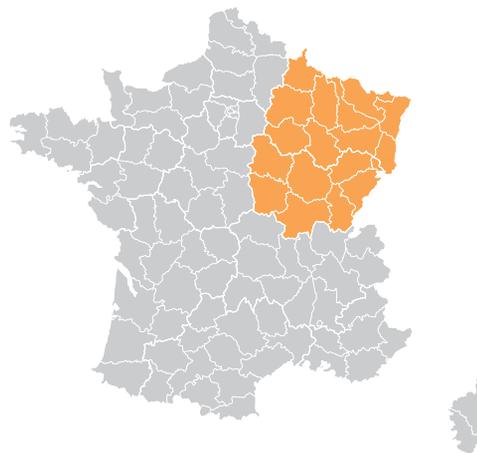
C'est tout un pan de quartier qu'Adoma a refaçonné via la transformation du foyer Stockfeld de Strasbourg (Alsace). Le dispositif mixte regroupe à la fois une résidence sociale, une pension de famille ainsi que des dispositifs d'hébergement pour demandeurs d'asile et publics sans domicile fixe et/ou en grande précarité.

Un dispositif pour les femmes victimes de violence

Depuis 2019, les équipes d'Adoma Est ont lancé une grande réflexion autour de l'accueil et de l'accompagnement des femmes victimes de violence. Des premières initiatives se sont mises en place dans les Vosges et en Alsace pour ainsi voir **l'ouverture du premier centre d'hébergement pour des femmes victimes de violence à Strasbourg à la fin du premier semestre 2020.**

Des dispositifs d'hébergement repensés

Confrontée à de forts flux migratoires, notamment au niveau des zones frontalières avec l'Allemagne, la Belgique, le Luxembourg et la Suisse, la région Est est **un territoire propice à l'expérimentation de nouveaux dispositifs.** Le Centre d'Accueil des Demandeurs d'Asile (CADA) de Metz (Moselle) est ainsi le premier à intégrer des logements autonomes. Plusieurs Centres Provisoires d'Hébergement (CPH) ont également été mis en place en 2019, dans les Vosges, en Moselle et en Bourgogne (Dijon).



Une nouvelle résidence se dessine à Dijon – 155 logements



RS "La Maladière" (Dijon) : A. Daudre-Vignier

LA DIRECTION DE
L'ÉTABLISSEMENT EST

En bref



10 184

logements
(RHVS inclus)



6 605

places
d'hébergement



495

collaborateurs



4

Directions
Territoriales



SE MOBILISER AU SERVICE DE L'AVENIR

Pleinement engagée dans le Plan du Logement d'Abord, Adoma met en place des réponses adaptées à l'ensemble des publics accueillis au sein de ses structures – nouvelles comme historiques. L'expertise de ses équipes et les synergies développées au sein du Groupe CDC Habitat permettent de construire au plus près du terrain des solutions innovantes tournées vers l'avenir.





IMAGINER LES RÉSIDENCES DE DEMAIN

Si l'intensification de la production de logements est la première des priorités d'Adoma, celle-ci se conjugue avec une volonté de réinventer l'habitat en réponse aux nouveaux besoins et aux nouveaux publics accueillis. Innovation technique et sociale, enjeux environnementaux, bâtiments connectés : la résidence de demain s' imagine et se construit aujourd'hui.

Maîtriser les réponses

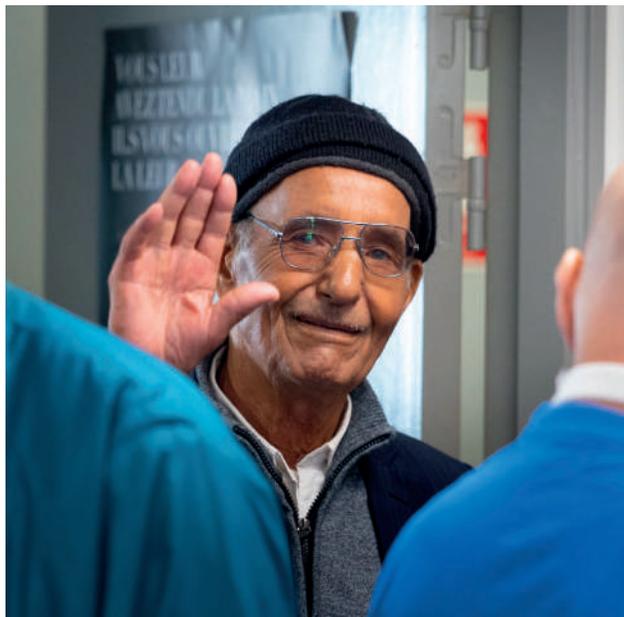
Dans un contexte de diversification des publics et des besoins, Adoma a fait de la maîtrise d'ouvrage directe l'un de ses principaux atouts. Adoma dispose ainsi d'une **marge de manœuvre complète pour développer des programmes adaptés aux besoins identifiés par ses équipes sur chaque territoire**. Cette liberté permet également d'imaginer des réponses innovantes (BIM, préfabrication modulaire, construction bois...) et de lancer des expérimentations (techniques ou sociales). En 2019, la maîtrise d'ouvrage directe représente plus d'un tiers des livraisons et près de 60% des mises en chantier - complétées ensuite par des acquisitions (en VEFA ou non) ou des prises de gestion.

Garantir une qualité architecturale & environnementale

Adoma inscrit son activité dans **une démarche volontaire de développement durable** combinant éco-conception, rénovation énergétique ou encore maîtrise des charges. A la qualité architecturale de ses projets de construction ou de transformation de son patrimoine vient s'ajouter une qualité environnementale le plus souvent certifiée (BBC, Cerqual H&E, NF HQE, label bas carbone, label bois...). Adoma a également mis en place une politique ambitieuse de maîtrise de ses consommations d'eau et d'électricité, et mène régulièrement des actions de sensibilisation de ses résidents sur ces sujets.

Le résident au cœur de l'innovation

Constructeur innovant, Adoma met toute sa réflexion au service de ses résidents et de leurs besoins. Qu'il s'agisse de développer des produits spécifiques pour les jeunes actifs, de reloger des travailleurs migrants âgés dans **des surfaces plus spacieuses et adaptées au vieillissement**, de favoriser la mixité fonctionnelle en intégrant le logement accompagné au cœur du développement des écoquartiers, ou d'élargir son approche de l'hébergement via la réalisation d'un **CADA avec logements autonomes**, 2019 aura une nouvelle fois vu Adoma multiplier les initiatives en lien avec les politiques des territoires où elle est implantée.



3 566
LIVRAISONS
EN 2019 DONT :

3 320
logements
accompagnés

246
logements dédiés
à l'hébergement



En Bref

Coup de projecteur sur la construction bois

Adoma a continué en 2019 de renforcer son expertise en matière de construction bois. En plus d'offrir **de nombreux atouts environnementaux, techniques et sanitaires**, la mise en œuvre aisée de ce matériau est en effet particulièrement adaptée aux chantiers en zones denses, aux extensions verticales ou aux rénovations énergétiques. Ainsi, la transformation du FTM "Meudon" à Boulogne-Billancourt, proposera 115 logements dont une 1^{ère} phase de 21 lots réalisés en bois. A Salon-de-Provence, la résidence des Arcades sera elle, démolie pour renaître sous la forme d'une résidence sociale de 219 logements sur 3 niveaux, avec **structure 2D en bois et modules préfabriqués**. Une approche constructive qui permettra de

réduire les nuisances, les déchets et les délais de chantier, et d'offrir une meilleure performance énergétique au bâti.

Castelnau-le-Lez (34) : une résidence entièrement connectée

C'est une résidence sociale "jeunes actifs" d'un nouveau genre que la ZAC du Quartier Euréka de Castelnau-le-Lez accueille depuis 2019. Cet ensemble mixte, conjuguant bureaux, logements, commerces, équipements publics et même une MJC en rez-de-chaussée, a été pensé afin de créer **de multiples passerelles entre logements et services grâce au numérique**. Outre une "cabane connectée" utilisable par les résidents, un portail de services proposé par Engie permet à l'ensemble des habitants du quartier de bénéficier d'une offre inédite de services dématérialisés : comptage énergétique, conciergerie 2.0 (avec plateforme digitalisée mettant en relation particuliers et commerçants du quartier), animation résidentielle...

POURSUIVRE LA MODERNISATION DU SYSTÈME D'INFORMATION

La Direction Informatique d'Adoma poursuit la modernisation de ses outils et logiciels mis au service de ses résidents et de ses collaborateurs afin de répondre à des besoins accrus de digitalisation tout en veillant particulièrement à lutter contre la fracture numérique qui touche de plein fouet une partie de ses publics.

Simplifier le quotidien des équipes

En plus de favoriser la montée en compétences de ses équipes, Adoma a accéléré en 2019 la modernisation et la simplification des accès à l'ensemble des documents via un portail intranet pour faciliter l'ensemble des démarches quotidiennes. Un effort tout particulier a été mené d'une part sur **la dématérialisation des documents réglementaires**, à destination de l'ensemble des collaborateurs (permis de construire, conventions, pièces de marchés...) et d'autre part sur la mise à disposition d'outils permettant le travail en mobilité.

Simplifier le quotidien des résidents

Précurseur en matière de gestion des demandes de logement en ligne, Adoma accompagne la prise en main des outils numériques par ses résidents à une époque marquée par **la dématérialisation progressive de l'accès aux droits**.

Adoma investit également dans le déploiement progressif de l'accès Internet et bornes WIFI sur l'ensemble de ses résidences ainsi que sur la plupart des CADA. Un vaste chantier qui doit garantir la sécurisation des accès, la traçabilité des connexions, l'anonymisation des données en conformité avec le règlement général de la protection des données (RGPD).

Accompagner la montée en compétences

Les Directions des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information travaillent main dans la main **pour faire du numérique un pilier de l'accompagnement des collaborateurs d'Adoma**. De la mise en place de formations e-learning au suivi de carrière en passant par la gestion de la mobilité et le recrutement des nouveaux talents, c'est une stratégie multi-canal qui est déployée au service des équipes. La démarche est également mutualisée à l'échelle du Groupe CDC Habitat via un plan de gestion prévisionnelle des ressources humaines permettant d'anticiper les évolutions du secteur.



« Nous ne devons laisser personne de côté »

Pour nos publics, le numérique est une porte d'entrée vers l'accès aux droits, la recherche d'un emploi, de nombreux services et informations. Mais il fragilise aussi des gens déjà en situation de grande précarité, notamment les seniors qui n'ont pas ou ne savent pas se servir d'un ordinateur ou d'un smartphone. Nous sommes à un carrefour culturel et nous ne devons laisser personne de côté.

Anne Jem, Directrice des Systèmes d'Information



Un schéma directeur pour le système d'information

Fiabiliser, uniformiser et simplifier le système d'information : tels sont les fondamentaux du schéma directeur qu'Adoma a lancé début 2020. Préparé en 2019, celui-ci doit fixer les priorités sur les 4 prochaines années et permettre de construire **un nouveau système centré autour du cœur de métier d'Adoma qu'est le logement accompagné**. Adoma entend également répondre de manière plus efficace à l'accélération de la digitalisation, en harmonisant ses bonnes pratiques et en s'appuyant sur les opportunités technologiques du marché.

Assurer le suivi en mobilité

Adoma va déployer un plan "mobilité" **à destination de ses personnels de terrain** (responsables de résidences, directeurs de sites, ouvriers de maintenance...), avec fourniture de tablettes ou de smartphones équipés d'application métiers développées sur-mesure, permettant **d'automatiser certaines démarches** : état des lieux d'entrée et de sortie, contrôles sécurité, hygiène et propreté, diagnostics annuels... Trois directions territoriales serviront de pilote pour ce projet en 2020.

Refonte à venir pour la demande en ligne et l'espace client

Après avoir été le premier acteur du secteur à généraliser la demande de logements en ligne, Adoma va procéder à une refonte progressive du système pour aller vers plus de lisibilité et de simplicité. Un nouvel espace client va également être développé : expérimenté sur la résidence connectée de Tassin-La-Demi-Lune, celui **recensera toutes les informations relatives au logement** (contrat, échéances, consommations...), ainsi qu'à la vie de la résidence, du quartier voire de la ville (animations, informations pratiques). Un dispositif d'alerte pour signaler un dysfonctionnement dans le logement ou les parties communes sera également intégré.

En Bref



DES SYNERGIES POUR ALLER PLUS LOIN, PLUS VITE

Adoma est l'opérateur dédié au logement accompagné et à l'hébergement du Groupe CDC Habitat, filiale de la Banque des Territoires créée par la Caisse des Dépôts. Année après année, des synergies sont mises en place entre les différentes structures du Groupe pour mener à bien une politique ambitieuse et cohérente au service des territoires.



Un nouveau siège

Proche de la Gare d'Austerlitz, Le Galaxie accueille depuis janvier 2019 **l'ensemble des collaborateurs des sièges parisiens de CDC Habitat et Adoma**. A la fois décroissant, ouvert et adapté à la transversalité, ce bâtiment à haute performance énergétique conçu par l'architecte Christian de Portzamparc est propice au déploiement d'une véritable culture de projets et de développement communs à l'échelle du Groupe CDC Habitat.



Une offre globale et mutualisée

Opérateur immobilier global, le Groupe CDC Habitat apporte **une réponse performante aux besoins en logement de l'État, des collectivités et des grands établissements publics**. La mutualisation de l'offre entre les différentes filiales du Groupe permet de proposer un parcours résidentiel complet, allant de l'hébergement et du logement accompagné gérés par Adoma, jusqu'au logement social ou intermédiaire, en location ou en accession – en passant par des résidences spécialisées (étudiantes, jeunes travailleurs, seniors, intergénérationnelles...).

"Le Galaxie" (Paris 13^{ème}) - C. de Portzamparc



Des dispositifs mis en commun

La mutualisation des dispositifs est **un axe essentiel de développement des synergies** à l'échelle du Groupe. Les résidents d'Adoma peuvent ainsi bénéficier depuis 2019 de la plateforme de retour à l'emploi, "Axel, vos services pour l'emploi", créée à l'initiative de CDC Habitat. Elle regroupe sur un même site des associations et acteurs locaux et nationaux (AFPA, Pôle Emploi, Emmaüs Connect, ADIE, NQT, Positiv Planet, Wimov, O2) afin d'accompagner vers l'emploi les publics les plus éloignés. 5 antennes ont actuellement ouvert leurs portes en France.



Des réponses collectives couronnées de succès

Les équipes d'Adoma travaillent de manière rapprochée avec celles de CDC Habitat pour répondre à certains appels d'offre. **Ces offres communes ont débouché en 2019 sur plusieurs succès**, notamment dans le cadre de la consultation pour la réalisation du village des athlètes de Saint-Ouen (incluant un volet résidence sociale "handicap"). A Toulouse, c'est un autre projet partenarial qui a été conclu l'an dernier dans la ZAC de la Cartoucherie, avec une résidence sociale, une pension de famille, des logements sociaux classiques, une colocation "seniors" ainsi que des espaces collectifs innovants.



Un schéma directeur de sûreté étendu au niveau du Groupe

CDC Habitat s'est largement inspiré du schéma directeur de sûreté mis en place par Adoma pour redéfinir le schéma Groupe en 2019. Celui-ci précise **l'ensemble des moyens et objectifs pour garantir la sécurité des collaborateurs et des publics accueillis**, et rappelle notamment qu'en tant que chargés de missions de service public, l'ensemble des collaborateurs bénéficient d'une protection renforcée. Outre la présence de coordinateurs sûreté au sein de chaque établissement, le Groupe met l'accent sur la prévention et l'identification des tensions potentielles, et réfléchit à la mutualisation de la sécurité privée et de la vidéosurveillance sur ses sites les plus sensibles.





**DES
PROFESSIONNELS
MOBILISÉS
DANS TOUS LES
TERRITOIRES**



RÉSULTATS FINANCIERS

L'année 2019 est marquée par la vente de l'ancien siège d'Adoma. La plus-value dégagée permet de renforcer les fonds propres d'Adoma et de consolider sa structure financière dans le cadre de son ambitieux Plan Stratégique de Patrimoine. Ce dernier prévoit sur les dix prochaines années l'engagement de plus de 2,4 Md€ de dépenses.

Il n'est permis que grâce à une situation financière saine :

- L'endettement net s'élève à fin 2019 à 701 millions d'euros représentant 1,6 années de chiffre d'affaires,
- L'autofinancement généré après remboursement du capital

s'élève à plus de 63 M€ et permet de couvrir la totalité du besoin en fonds propres des opérations d'investissements (construction neuve, démolition-reconstruction, restructuration lourdes, changement de composants, mobilier...).

La rentabilité d'Adoma est la conséquence d'une gestion rigoureuse de son exploitation. A titre d'exemple, sur l'année 2019, le taux d'occupation s'élève à 99,1 % sur les lots qui ne sont pas immobilisés pour gros travaux et à 95,0 % si l'on prend en compte les lots immobilisés pour gros travaux.

Compte d'exploitation

	Réel 2019		Réel 2018	
	m€	% CA	m€	% CA
Chiffre d'affaires	439,69	100%	434,27	100%
Production immobilisée	3,17		3,73	
Subvention exploitation	17,45		15,41	
Reprise s/ subv d'investissement	15,46		14,24	
Autres produits	2,72		1,68	
Total produits d'exploitation	478,49		469,33	
Chauffage et fluides	-57,48	-13,0%	-54,35	-12,5%
Entretien courant (hors GR/GE)	-22,93	-5,2%	-23,12	-5,3%
Entretien nettoyage	-24,78	-5,6%	-25,19	-5,8%
GR/GE	-1,84	-0,4%	-2,52	-0,6%
Loyers	-34,13	-7,8%	-29,50	-6,8%
Gardiennage	-6,71	-1,5%	-9,08	-2,1%
Autres charges d'exploitation	-32,43	-7,4%	-36,15	-8,3%
Impôts et taxes	-27,33	-6,2%	-27,18	-6,3%
Charges de personnel	-143,19	-32,6%	-146,99	-33,8%
Dotations/Reprises amortissements et provisions	-81,40	-18,5%	-67,88	-15,6%
Total charges d'exploitation	-431,93	-98,2%	-421,96	-97,2%
Résultat exploitation	46,57	10,6%	47,37	10,9%
Résultat financier	-9,23	-2,1%	-8,92	-2,1%
Résultat courant	37,34	8,5%	38,45	8,9%
Résultat exceptionnel	35,00	8,0%	-3,39	-0,8%
IS et participation	-9,35		-9,65	
Résultat net	62,99	14,3%	25,41	5,9%

Bilan détaillé (en M€)

	Réel 2019	Réel 2018
ACTIF		
Actif immobilisé		
Immos brutes	2 583,3	2 405,9
Amortissement	-875,0	-850,5
Immos nettes	1 708,3	1 555,4
Actif circulant		
Actif circulant brut	181,0	185,9
Provisions clients	-12,1	-10,6
Provisions créances diverses	-1,8	-2,1
Actif circulant net	167,1	173,3
Trésorerie	166,6	155,1
Total actif	2 042,0	1 883,8
PASSIF		
Fonds propres		
Capital + Réserves	199,9	199,9
Report à nouveau	183,4	158,0
Résultat	63,0	25,4
Subventions Investissements	498,3	498,0
Autres fonds propres	0,1	50,2
Provisions		
Provisions GR / GE	6,5	
Provisions Autres	31,6	29,8
Total fonds propres	982,8	961,3
Dettes financières	894,4	769,3
Passif circulant (inclus cautions clients)		
Hors dettes diverses	108,7	99,5
Dettes diverses (dont Dettes Fourn Immos)	56,0	53,6
Total passif	2 042,0	1 883,8

LE COMITÉ DE DIRECTION

"Le Galaxie" (Paris 13^{ème}) : C. de Portzamparc

- 01.** Jean-Paul CLÉMENT : Directeur Général
- 02.** Frédérique LAHAYE de FREMINVILLE :
Présidente du Conseil d'Administration d'Adoma
- 03.** Marc DOLENSKI : Directeur général adjoint
- 04.** Thomas LE DRIAN : Directeur du réseau
- 05.** Sophie VECK : Directrice adjointe du réseau
- 06.** Marie-Pierre VERBRACKEL : Directrice juridique
- 07.** Philippe BIDAULT : Directeur des ressources humaines
- 08.** Lucie-Belle DISSIRIER : Directrice des relations
institutionnelles et de la communication (par intérim)
- 09.** Gaël CLAQUIN-PALDACCI : Directeur de la sûreté
- 10.** Laurent CERUFFI : Directeur financier
- 11.** Anne JEM : Directrice des systèmes d'information
- 12.** Gilles de WARREN : Directeur de l'exploitation
- 13.** Sophie MINDAY : Directrice de la gestion locative et sociale
- 14.** Stefania PARIGI : Directrice de l'hébergement
- 15.** Stéphanie DEMEURE DIT LATTE : Directrice de la maîtrise
d'ouvrage et du développement
- 16.** François DEBELLE : Directeur de l'Établissement Méditerranée
- 17.** Camille BONIN : Directeur de l'Établissement Île-de-France
- 18.** Grégory BISIAUX : Directeur de l'Établissement Est
- 19.** Namori KEITA : Directeur de l'Établissement Auvergne
Rhône-Alpes
- 20.** Jonathan PERESS : Directeur de l'Établissement Nord
et Atlantique
- 21.** Elodie CHABANNE : Directrice adjointe des ressources
humaines
- 22.** Pascale GARIN : Directrice adjointe financière
- 23.** Frederic GOBÉ : Directeur adjoint de l'Établissement Méditerranée



- 24. Marion MESTDAG** : Directrice adjointe de l'Établissement Nord et Atlantique
- 25. Matthieu MOUZET** : Directeur adjoint de l'Établissement Auvergne Rhône-Alpes
- 26. François BRAULT** : Directeur adjoint du patrimoine de l'Établissement Auvergne Rhône-Alpes
- 27. Vahan FARRUGIA** : Directeur adjoint du patrimoine de l'Établissement Est
- 28. Myriam BERGHOUT** : Directrice adjointe de l'Établissement Île-de-France
- 29. Véronique PONCIN** : Directrice adjointe de l'Établissement Est



Jean-Michel GUERIN :
Directeur du patrimoine et de la maintenance

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Administrateurs désignés par l'Assemblée Générale Ordinaire, sur proposition de l'État :

Frédérique LAHAYE de FREMINVILLE
(Présidente du Conseil d'Administration)
Pierre-Antoine MOLINA
Delphine AUBERT
Carole DABROWSKI

Administrateur représentant de l'État : Vincent ALHENC-GELAS

Administrateurs désignés par l'Assemblée Générale Ordinaire, sur proposition de CDC Habitat, actionnaire autre que l'État :

Marie-Michèle CAZENAVE
(représentante permanente CDC Habitat)
Bruno ARCADIPANE
(représentant permanent Action Logement Immobilier)
Yves CHAZELLE
Jean-Pierre BALLIGAND
Clément LECUIVRE
Anne FREMONT
Coralie AUGUET

Assistent également au Conseil avec voix consultative :

Censeurs : Jacques-Nicolas de WECK
Jean-Philippe GASPAROTTO

Représentants des locataires

Mamadou Baba CISSE
Lindi MEYERS

Représentants du Comité d'Entreprise :

Franck BEN LAHCEN
Alysson TERRIE
Bernard EKOE
Evelyne BREST

RS "Koenigs" (Toulouse) : VEFA Green City

Mai 2020

**ADOMA - DIRECTION DES
RELATIONS INSTITUTIONNELLES
ET DE LA COMMUNICATION (DRIC)**

Rédaction :

Pierre-Alexis Etienne - Le Prompteur

Crédits photo :

Juliette Jem : couverture, pages 4, 6, 10,
11, 16, 17, 19, 38, 42, 43, 48, 49, 53

Tim Platt : couverture, pages 12, 22, 49

Sergio Grazia, Petitdidier Prioux : page 4

Jean-Marc Blache : page 6

Sylvie Dupic : pages 6, 8, 30, 45, 49

Augusto Da Silva, Graphix-images :
page 10

Danilovic Ljubisa : page 12

Fabien de Chavanès : page 13

Laurence Geai : pages 13, 44

Roland Halbe : pages 14, 15, 54

Raphaël Keita : pages 18, 21

Jean-Jérôme Orsini : page 20

DR Adoma : pages 23, 31, 37, 53

Claire Jachymiak : page 24

Vincent Arbelet : page 25

Florence Brochoire : page 26

Denis Lacharme : page 28

E. Fradin : page 29

CIR-PREFA avec le maître d'œuvre

HOBO Architecture : page 32

L2 Architectes : page 33

Louis Baguenault : page 34

Eiffage, Atelier WOA, Vincent Lavergne,

TPFI : page 35

Citinea, AFAA Architecture,

LMI, DPI : page 36

Daudré-Vignier & associés

architectes, Bureau Architecture

Urbanisme, IN.GE.BA, ITEC Ingénierie,

F Géomètre expert : page 39

Arno Brignon : pages 40, 41

Ivan Lukasevic : page 44

Christophe Caudroy : pages 46, 47, 52

Conception :

Marion Deneuille - Maden Studio

L'insertion — par le — logement

Adoma - L'insertion par le logement

33 avenue Pierre Mendès France - 75 013 Paris
Tél. 01 40 61 42 00 - www.adoma.cdc-habitat.fr