



GROUPE **SNI**

**Adoma**

L'insertion par le logement



NOTRE  
**RESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE**  
2016

LA **SOLIDARITÉ** EN ACTIONS





# SOMMAIRE

Adoma au service des publics précaires	2
Les métiers d'Adoma et les chiffres clés	4
Méthodologie d'Adoma sur la responsabilité sociétale des entreprises	5
<b>CONFORTER LA CONTRIBUTION SOCIÉTALE DES MISSIONS D'ADOMA</b>	7
Des solutions de logement au bénéfice des publics précaires	8
Mobiliser, valoriser et développer nos ressources humaines	25
<b>EXERCER NOS MÉTIERS AVEC ET POUR L'ENVIRONNEMENT</b>	31
Inscrire le patrimoine dans une dynamique de qualité environnementale	32
Promouvoir les comportements vertueux au niveau des résidences	37
Optimiser les modes de fonctionnement et de gestion des activités	39
<b>ŒUVRER DANS LA CONFIANCE DE NOS PARTIES PRENANTES EN CONSOLIDANT NOTRE BONNE GOUVERNANCE ET NOS PERFORMANCES</b>	41
Fédérer autour des valeurs et ambitions d'Adoma	42
Augmenter nos capacités d'investir durablement dans la création de valeur sociale	44
Auditer nos pratiques pour mieux exercer nos métiers	46
Agir en toute transparence dans le respect de nos objectifs de bonne gouvernance	47
Renforcer notre action éco-responsable dans nos relations avec nos fournisseurs et prestataires	48





## EDITO DE **JEAN-PAUL CLÉMENT** DIRECTEUR GÉNÉRAL

60 ans de solidarité, 60 ans de parcours de vie, 60 ans d'investissement d'hommes et de femmes, 60 ans d'engagements pour et par le logement des plus démunis : c'est toute l'histoire d'Adoma et de celles et ceux qui portent ses missions.

En 2016, Adoma a fêté ses 60 années d'existence au service de toutes les solidarités et a tenu à rendre hommage aux 75 000 personnes logées ou hébergées sur l'ensemble du territoire : ces travailleurs migrants isolés venus reconstruire la France d'après-guerre et qui, pour certains d'entre eux, ne sont finalement jamais rentrés au pays, ces jeunes en rupture familiale et sociale, ces travailleurs pauvres, ces femmes seules avec ou sans enfants, ces personnes en errance ou encore celles qui fuient les conflits et les persécutions.

Une consécration pour tout l'héritage qu'elle incarne : celui d'un pays, de quartiers, de migrants d'hier et d'aujourd'hui, de publics en mal d'habitat aux parcours chaotiques. Mais aussi pour tout l'espoir que ses solutions de logements peuvent redonner en ouvrant la voie de l'insertion.

Au cours de toutes ces années, Adoma n'a eu de cesse de se réinventer pour mieux servir l'intérêt général, renforcer la cohésion sociale et prévenir les dommages d'un monde incertain. Ses solutions complémentaires d'hébergement et de logement, sa réactivité, son accompagnement, son ancrage territorial, sa stratégie patrimoniale et ses synergies au sein du réseau SNI et avec ses partenaires, font d'elle le maillon essentiel de la mise à l'abri et des parcours de logement.

Elle est un partenaire privilégié des services de l'État au niveau national ou local et s'adapte sans cesse aux besoins des territoires.

À l'heure où tant de personnes peinent à se loger dans des conditions dignes, a fortiori dans ce contexte d'instabilité grandissante et de crise migratoire, les missions d'Adoma et ses responsabilités sociétales sont étroitement imbriquées. Il s'agit tout d'abord de répondre aux besoins sociaux d'accès à un logement et à de meilleures conditions de vie. Ce défi patrimonial, Adoma le conjugue avec l'enjeu de guider et d'accompagner ses différents publics dans leur accès aux droits mais aussi de leur offrir un environnement sécurisant à l'échelle du site et du quartier.

À plus grande échelle, comment ne pas entrevoir les menaces climatiques qui se dessinent et engendrent un nouveau statut de réfugié à prendre en charge : celui du réfugié climatique. La Cop 21 l'a rappelé, il y a urgence à limiter le réchauffement de la planète. Adoma a donc un autre rôle à jouer, celui d'une entreprise à même de minimiser l'impact de ses propres activités sur l'environnement et le climat.

Mais pour que toutes ces responsabilités s'expriment au sein d'Adoma, il faut pouvoir compter sur une conscience collective fédératrice assortie d'une gouvernance, de ressources, de compétences et d'engagements exemplaires vis à vis de toutes les parties prenantes.

Je m'en porte garant avec conviction et détermination.

# Adoma, une entreprise au service des publics précaires

**S**ociété Anonyme d'Economie Mixte créée en 1956 par l'État, Adoma était historiquement centrée sur le logement des travailleurs immigrés. Son champ d'actions s'est considérablement renforcé depuis 10 ans et son intégration le 1<sup>er</sup> juin 2015 au groupe SNI, premier acteur du logement social en France et filiale à 100 % de la Caisse des Dépôts et Consignation, est une étape déterminante dans cette évolution.

**La mission d'Adoma est aujourd'hui de loger tous les publics en situation de précarité.**

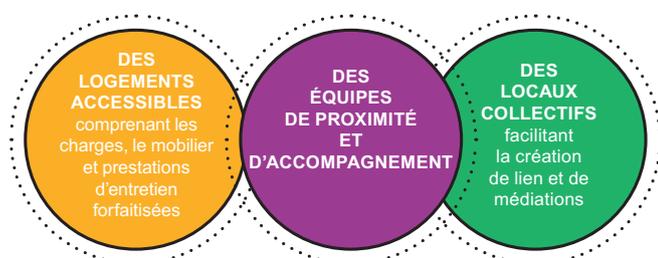
**Son objet** est de construire ou d'assurer la maîtrise d'ouvrage, d'acquérir, d'aménager, d'entretenir et de gérer des locaux d'habitation ou d'hébergement.

**Sa vocation** est l'insertion sociale par le logement au travers de solutions de logement accompagné et d'hébergement sur tout le territoire français.

Ces solutions constituent une réponse adaptée pour les personnes présentant des difficultés économiques ou d'insertion. Par son activité d'hébergement, Adoma est un acteur au service des personnes en rupture d'hébergement notamment auprès des demandeurs d'asile.

## ADOMA EST LE PREMIER OPÉRATEUR NATIONAL DE LOGEMENT ACCOMPAGNÉ ET D'HÉBERGEMENT DES DEMANDEURS D'ASILE

Ses solutions de logement constituent un maillon-tremplin du parcours résidentiel pour l'insertion sociale. Grâce aux conditions adaptées qu'elles réunissent, elles répondent aux situations de précarité des publics les plus exposés en proposant notamment :



Adoma propose **plus de 71 000 logements** pour venir en aide à ces publics.

**L'activité hébergement** vise les personnes en grande précarité, parfois à la rue, et en situation d'exclusion sociale. Elle s'inscrit en cela dans les missions d'intérêt général qu'Adoma exerce avec la plus grande réactivité pour l'État, dans le cadre de la politique de lutte contre le mal logement, en proposant désormais plus de 18 000 places.

Deux types d'hébergement existent :

- **L'hébergement généraliste** couvre les offres de solutions pour une mise à l'abri/une stabilisation. Adoma dispose ainsi de près de 1 400 places.



- **L'hébergement de la demande d'asile** s'est développé au cours des dix dernières années sous l'impulsion de l'État souhaitant disposer d'un opérateur public réactif. Il s'agit de la deuxième activité d'Adoma après la gestion des logements foyers. **Près de 17 000 places sont dédiés à l'accueil des demandeurs d'asile.** Adoma a acquis au cours de la dernière décennie un savoir-faire dans ce secteur et la poursuite de cette activité constitue une priorité stratégique. Elle est le **premier opérateur de l'État** dans ce domaine.



## LES STRUCTURES DU LOGEMENT ACCOMPAGNÉ D'ADOMA REPRÉSENTENT PLUS DE 71 000 LOGEMENTS

Il s'agit de répartir en :

### 356 résidences sociales (y compris FJT)

Elles accueillent des personnes éprouvant des difficultés pour accéder à un logement décent et indépendant (raisons sociales ou économiques, revenus modestes, salariés en cdd, stagiaires, personnes en manque de lien social...);



### 154 foyers de travailleurs migrants (FTM)

Créés dans les années 50 pour loger la main d'œuvre étrangère venue participer à l'effort de reconstruction du pays au lendemain de la seconde guerre mondiale, ils ont vu les populations immigrées s'y installer durablement et y vieillir.

Ces bâtiments qui répondaient aux besoins de l'époque avec une configuration en chambres organisées en unité de vie avec confort partagé (cuisines collectives..) sont, depuis les années 90, progressivement transformés en résidences sociales.

Ces réhabilitations d'envergure permettent de constituer une offre de logements tout autonomes c'est-à-dire pourvus de tous les équipements de confort individuel (kitchenette, salle d'eau..) qui préservent l'intimité et l'indépendance que recherchent aujourd'hui les résidents ;

### 34 pensions de famille (PF)

Ces structures de petite capacité (25 logements maximum) proposent un cadre sécurisant à taille humaine spécialement conçu pour répondre aux besoins particuliers de personnes en grande exclusion, fortement désocialisées et isolées.

Leur création remonte à 1997, suite à l'appel à expérimentation lancé par les ministères du logement et de l'action sociale.



## LES STRUCTURES D'HÉBERGEMENT TOTALISENT UNE CAPACITÉ D'ACCUEIL DE PLUS DE 18 000 PLACES

dont :

### 192 structures d'accueil des demandeurs d'asile

- Centre d'accueil de demandeurs d'asile (CADA)
- Accueil temporaire – Service de l'Asile (AT-SA)
- Centre d'Accueil et d'Orientation (CAO)
- Divers dispositifs d'insertion

### 21 centres de stabilisation et hébergement d'urgence

- Centre d'Hébergement d'Urgence (CHU)
- Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale (CHRS)
- Centre de Stabilisation et d'Hébergement (CHS)

# LES MÉTIERS D'ADOMA



**PATRIMOINE**  
(Maîtrise d'ouvrage,  
Gestion technique  
et maintenance)



**HÉBERGEMENT**  
(Hébergement et accueil  
des demandeurs d'asile et des  
personnes orientées par le 115)



**GESTION LOCATIVE ET SOCIALE**  
(Suivi de la relation avec les résidents  
et de la demande de logements,  
accompagnement social)

**DIRECTION  
GÉNÉRALE**

**SIÈGE SOCIAL**  
Support métiers,  
administratif et financier

**DIRECTIONS  
D'ÉTABLISSEMENT**  
Ile-de-France  
Est  
Méditerranée  
Nord & Atlantique  
Auvergne  
Rhône-Alpes

**DIRECTIONS  
TERRITORIALES**

# LES CHIFFRES CLÉS

AU 31/12/2016

**CAPACITÉ TOTALE DE 71 616 LOGEMENTS** (capacités physiques Plan Stratégique de Patrimoine)

**2 573  
SALARIÉS**

**CHIFFRE  
D'AFFAIRES**  
367 M€

**IMPLANTATION**  
63 DÉPARTEMENTS  
13 RÉGIONS ADMINISTRATIVES

**INVESTISSEMENTS**  
180 M€ ANNUELS

**3 624  
LOGEMENTS AUTONOMES  
MIS EN SERVICE**

**3 846  
LOGEMENTS  
MIS EN CHANTIER**

**64 CHANTIERS DE MAÎTRISE D'OUVRAGE  
EN COURS REPRÉSENTANT  
6 713 LOGEMENTS**

# Méthodologie d'Adoma sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises



## NOS ACTIONS ET NOTRE SYNERGIE AVEC NOS PARTIES PRENANTES GOUVERNANCE RESPONSABLE



### Publics :

- Résidents
- Demandeurs de logements

- Collaborateurs
- Actionnaires et administrateurs
- Fournisseurs/prestataires
- Organismes de contrôle

### Partenaires :

- État et collectivités territoriales
- Organismes locaux de l'insertion
- Action Logement
- Acteurs du logement social et accompagné



## NOTRE CONTRIBUTION SOCIÉTALE



Mise en œuvre de solutions face au mal-logement

Loger plus, mieux et plus vite

Valeur ajoutée sociale des logements

## NOS ACTIONS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT



Diagnostiquer les impacts

Performance environnementale et énergétique du patrimoine

Incitation aux gestes vertueux dans les résidences

Optimisation des modes de gestion interne

**D**epuis 2007, Adoma s'est engagée dans une démarche de développement durable. Pour aller plus loin, elle s'investit dans un projet de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) axé sur le reporting des données extra-financières qui repose sur un groupe de contributeurs associant toutes les directions fonctionnelles. L'évaluation des pratiques RSE d'Adoma passe par l'identification des enjeux et des initiatives clés pour Adoma et ses parties prenantes. Elle repose également sur des indicateurs spécifiques en partie issus des indicateurs de pilotage d'Adoma partagés par tous ses services pour observer les évolutions et axes de progrès possibles.

Adoma poursuit ainsi plusieurs objectifs :

### RENDRE COMPTE À SES PARTIES PRENANTES

de ses pratiques RSE au regard des enjeux sociaux, environnementaux et économiques qui font écho à ses activités.

### CULTIVER UNE DÉMARCHE DE PROGRÈS

fédératrice pertinente par rapport à ses enjeux métiers et rassemblant tous les échelons de l'entreprise.

### INTÉGRER LA RSE AUX PRATIQUES

et en faire état dans le rapport de gestion annuel soumis aux commissaires aux comptes et aux administrateurs.

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

La démarche RSE d'Adoma rejoint la **dynamique réseau du groupe SNI et de la Caisse des Dépôts et Consignation**. Ainsi, en 2016, Adoma a participé au groupe de travail initié par le groupe SNI pour déterminer les enjeux RSE communs, les hiérarchiser et les confronter aux avis et attentes des parties prenantes clés pour le groupe.

En terme organisationnel, Adoma fait partie intégrante de la Commission RSE du groupe SNI qui réunit plusieurs fois par an les directeurs de fonctions transverses et métiers représentatifs des différentes entités du groupe SNI (Direction de la Communication, Direction de la Gestion locative, Direction de l'audit, Direction des Ressources Humaines, Direction des Systèmes d'information, Direction du Développement, Direction du Patrimoine, Direction Financière, Secrétariat général) chargé de piloter une stratégie partagée à l'échelle du Groupe.

En 2016, trois **commissions RSE Groupe** se sont tenues avec pour objet, le retour d'analyse des audits conduits par Vigéo sur certaines entités du Groupe et le benchmark des pratiques RSE, la formalisation d'une matrice de matérialité Groupe au travers d'enjeux et de thèmes et l'interrogation des parties prenantes clés pour les différentes activités et enjeux RSE des entités.

Les parties prenantes interrogées confortent les enjeux et thèmes phares du rapport RSE d'Adoma eu égard aux problématiques liées aux missions attendues d'Adoma :

- **rénover les Foyers de Travailleurs Migrants (FTM)** et les transformer en résidences sociales ;
- **contribuer à la création de places d'Hébergement** et notamment dans le cadre des crises migratoires ;
- **s'inscrire dans les systèmes de priorisation des logements** au titre du contingent de l'État pour les résidences sociales.

En matière d'organisation du **reporting RSE**, plusieurs contributeurs clés et informés de la méthodologie de collecte RSE, alimentent les **100 indicateurs** qui rendent compte chaque année de la démarche RSE d'Adoma coordonnée par un responsable développement durable identifié.

Pour ce faire, une table d'indicateurs RSE quantitatifs et qualitatifs a été formalisée et se voit appropriée par chaque service contributeur désigné pour chacun des indicateurs. Y sont couverts les thèmes sociaux, environnementaux et sociétaux significatifs pour Adoma parmi lesquels ceux exigés a minima dans le rapport de gestion de l'exercice. Cette table propose ainsi une vision complète du bilan RSE soit au travers de valeurs quantitatives dont on peut voir l'évolution par rapport aux exercices précédents, soit au travers de dispositions et mesures décrites dans les pages citées en référence du rapport RSE.

Le système de traçabilité des indicateurs et des étapes de consolidation de ceux-ci s'est vue renforcée en 2016 dans un souci de mieux garantir la sincérité des données RSE qui passe par une conservation et un archivage des données sources arrêtées en fin d'exercice et par la soumission d'un échantillon d'indicateurs à un contrôle poussé de sincérité.

Tel a été le cas pour les indicateurs suivants :

- **indicateurs environnementaux** : consommation d'énergie et Certificats d'économie d'énergie ;
- **indicateurs sociétaux** : accès aux droits et taux de satisfaction des clients ;
- **indicateurs sociaux RH** : effectif moyen mensuel, effectif au 31.12 ventilé par sexe, âge, catégorie socioprofessionnelle, recrutements, départs, rémunération moyenne mensuelle, part de l'effectif cadre féminin.

Pour ce faire, des fiches de définition et de calcul ont été établies par Adoma et remises à l'organisme tiers vérificateur accompagnées des fichiers sources de calcul de chacun des indicateurs concernés.

Il s'agit ainsi de pouvoir disposer de l'avis indépendant de l'organisme tiers qui se prononce sur la validité des données publiées à l'appui de justificatifs et d'entretiens avec les référents responsables des indicateurs testés et qui apprécie la cohérence des données et des dispositions déclarées.

Une diffusion des indicateurs RSE est ensuite assurée au niveau du Conseil d'Administration et auprès de toute partie prenante intéressée via la mise en ligne du rapport RSE sur le site Internet d'Adoma et la communication sur ce rapport lors de la diffusion du rapport d'activité annuel d'Adoma.

D'un point de vue méthodologique, il convient de préciser les spécificités et paramètres considérés pour les indicateurs RSE :

- la période de référence de chacun des indicateurs est du 01.01.2016 au 31.12.2016 ;
- pour chacun des indicateurs, le périmètre s'entend consolidé sur un périmètre représentatif de l'activité d'Adoma au niveau national ;
- les fichiers et documents sources rendant compte de ces indicateurs sur la période de référence sont conservés ;
- le reporting porte sur l'ensemble de la société.

À noter que des précisions sont apportées en complément du rapport pour certains des indicateurs du rapport RSE par le biais d'un tableau spécifique de suivi des indicateurs.

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



# Des solutions de logement au bénéfice des publics précaires

## Mettre en œuvre des solutions face au mal logement

### Répondre aux besoins prioritaires de logements



#### Loger les publics précaires

■ Les solutions de logement accompagné d'Adoma s'adressent aux personnes qui éprouvent le plus de difficultés à se loger : jeunes en formation ou en insertion professionnelle, travailleurs isolés à revenus modestes ou demandeurs d'emplois, personnes percevant des minimas sociaux, familles monoparentales, travailleurs migrants qui en grande partie sont présents depuis les années 60 et ne sont pas repartis au pays. Si les publics accueillis évoluent vers plus de mixité, la part des bénéficiaires de minimas sociaux est prépondérante avec celle des salariés à revenus modestes ou demandeurs d'emploi ces derniers étant avec les jeunes, en forte croissance.

**La féminisation des publics** (33% des demandeurs de logement et 11% des résidents) est à souligner dans le cadre des situations de mono-parentalité mais aussi dans des cas plus spécifiques de violences conjugales notamment.

En novembre 2016, Emmanuelle Cosse, Ministre du Logement et de l'Habitat durable a effectué un déplacement

à la résidence sociale Fontaine D'Ouche de Dijon qui accueille des femmes en difficulté victimes de violences conjugales et dont l'accompagnement social est effectué par une association spécialisée.



■ L'accompagnement des résidents âgés et le développement de la mixité au sein des établissements, notamment en s'ouvrant à des publics de type jeunes actifs et jeunes en insertion, font partie des grandes orientations d'Adoma pour renforcer ses missions en particulier en faveur de ses

**publics historiques** et des **nouveaux jeunes publics**. Plusieurs résidences dédiées au logement de jeunes ont été mises en service en 2016, à l'instar des résidences de Baillargues (illustrée ci-dessous) et de Fleury Merogis, toutes deux démonstratrices des synergies opérées avec les filiales du groupe SNI, respectivement Nouveau Logis Méridional-NLM et Osica. Adoma a aussi été désignée lauréate cette année de l'appel d'offres de Grand Lyon Habitat pour assurer la gestion d'une résidence « jeunes » localisée dans les anciennes blanchisseries des Hospices Civils de Lyon.

*Mise en service des 111 logements de la résidence de Baillargues (34) pour jeunes actifs apprentis située juste en face du Centre de Formation des Apprentis de l'Industrie (CFAI).* ▼



■ Pour cibler ces publics prioritaires, Adoma s'appuie sur :

– les dispositifs d'orientation mis en place avec **l'État et Action Logement** :

- Adoma propose plus de 20 000 logements sur le contingent État et participe aux dispositifs partenariaux, notamment le Service Intégré d'Accueil et d'Orientation (SIAO), permettant de mieux orienter le demandeur de logement ;
- Adoma est partenaire d'**Action Logement**, ceci conférant des droits de réservation aux Comités Interprofessionnels du Logement (CIL), en particulier dans les zones où se concentre l'activité économique ou l'offre de formation. Près de 8000 logements ont ainsi été fléchés en 2016.

– son système innovant de gestion de demandes de logement en ligne qui fait le lien entre les disponibilités de logements et les demandes. 81036 demandes ont été saisies en 2016 représentant en moyenne **222 demandes saisies chaque jour et une augmentation de 10% des demandes par rapport à 2015**.

Des accords spécifiques ont été mis en place pour les partenaires prioritaires avec lesquels Adoma a formalisé des engagements par le biais d'une convention. Ceux-ci ont permis en 2016, à 29 prescripteurs partenaires, le traitement des 783 demandes qu'ils ont ainsi pu saisir directement via le point d'entrée qui leur est dédié sur le site Internet d'Adoma. Spécifiquement pour les réservataires de logements, l'extranet spécifique mis en place par Adoma qui bénéficie déjà à Action Logement continue à s'étendre à d'autres organismes réservataires de logements. Ainsi les préfetures et collectivités locales ayant des lots réservés dans la base de logements d'Adoma peuvent effectuer la saisie directe d'une demande pour chaque candidat prioritaire au travers d'un site sécurisé.

La dite demande est alors priorisée sur les lots identifiés du partenaire qui sera informé de tout préavis ou libération de son lot par un mail automatique généré depuis le logiciel Clients d'Adoma. Ce sont ainsi 1 300 demandes qui ont été émises en 2016 par 53 prescripteurs disposant d'un accès à l'extranet. Par ce service innovant au cœur de sa **stratégie digitale et partenariale**, Adoma assure à la fois sécurisation et facilitation du traitement prioritaire des demandes.

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

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

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

Elle oriente ainsi les créations de places pour loger les migrants le temps de l'instruction de leur demande d'asile vers des zones ne souffrant pas de tension de logements mais qui au contraire pourront tirer bénéfice d'une redensification de leur population pour une redynamisation de leur démographie, de leur économie locale et des infrastructures en place. Peu commune, cette approche qui a séduit les petites collectivités dans lesquelles Adoma a déjà ouvert des centres d'accueil, facilite l'implantation des centres d'hébergement. Par ce modèle, Adoma donne une impulsion nouvelle dans les réflexions et projets d'aménagement du territoire en concertation avec les services de l'État et les élus de ces territoires.

## Mettre à l'abri les demandeurs d'asile et faire face aux situations d'urgence

### Accueillir et accompagner les demandeurs d'asile

Les centres pour demandeurs d'asile assurent l'accueil, l'hébergement et l'accompagnement tant social qu'administratif, des demandeurs d'asile pendant l'instruction de leur demande par l'Office Français de Protection des Réfugiés et Apatrides

(OFPRA) puis par la Cour Nationale du Droit d'Asile (CNDA) le cas échéant.

Plus que jamais, les événements et tensions migratoires internationales de 2016 et leurs incidences majeures en France ont généré des besoins d'hébergement d'urgence assortis d'un réel savoir-faire dans la prise en charge des publics demandeurs d'asile. Adoma a, dans ce contexte très sensible, réaffirmé les compétences et capacités qui la hissent au rang de **premier opérateur national** spécialisé dans l'accueil des demandeurs d'asile.

Pour ce faire Adoma s'est engagée dans l'**extension de ses capacités d'accueil** (+ 3462 places en 2016, soit +173% par rapport à 2010) dans le cadre des appels à projets lancés par le Ministère de l'Intérieur. Ce sont désormais 25% des capacités du Dispositif National d'Accueil qui sont gérées par Adoma sur 55 départements et ses 868 collaborateurs dédiés au sein de 192 dispositifs.

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 d'accueil et d'orientation.

Trois Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM) en déclinaison régionale de cet accord-cadre sont en cours en Rhône-Alpes Auvergne, Ile-de-France et Pays de la Loire.

Adoma développe les opportunités patrimoniales (acquisitions, prise en gestion) pour faire progresser son offre d'hébergement et la pérenniser dans tous les départements prioritaires à moindre tension immobilière ciblés par l'État comme elle l'a démontré de nouveau en 2016 à l'instar des sites de Buzançais (36), Loudun (86), Delle (90), Ferette (68), etc.

Adoma propose aussi de nouveaux dispositifs à l'instar de son deuxième dispositif d'aide au retour des déboutés du droit d'asile ouvert dans le Rhône.

En fin d'année, Adoma s'est également portée candidate aux consultations lancées par l'État pour la création de 10 531 places d'hébergement sur tout le territoire pour résorber le dispositif de nuitées en hôtel à la fois saturés, inadaptés et coûteux pour l'État. La proposition d'Adoma 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 ». La décision d'attribution est intervenue en janvier et février 2017 à hauteur d'une attribution de 7 716 places pour Adoma.

Dans un contexte national et international sous tension, les équipes d'Adoma saisissent les opportunités pour faire de la **pédagogie** auprès des riverains et élus et expliquer la demande d'asile. De nombreux échanges sont ainsi organisés. C'est ce qu'illustre l'initiative du CADA de Fontaines Saint Martin qui pour fêter ses 10 ans, a réuni salariés, demandeurs d'asile, bénévoles, partenaires et habitants de la commune autour d'un buffet cosmopolite composé de spécialités de tous les pays des demandeurs d'asile. C'est en 10 langues (français, lingala, albanais, russe, anglais, portugais, chinois, tchétchène, arabe, arménien) que la célébration de l'anniversaire a été entonnée pour la plus grande émotion des invités.

À cette occasion, Adoma a aussi répondu à la proposition de son partenaire de longue date, la MJC de la ville d'organiser un vernissage sur le thème « France Terre d'asile » en présence de la Maire. Adoma a réalisé un reportage photo et des tirages grand format encadrés et exposés dans les locaux de la MJC.

Lors de la Journée mondiale des réfugiés (20 juin) plusieurs CADA ont aussi organisé des journées « portes ouvertes » pour recevoir le public, débattre et échanger dans une ambiance festive et musicale.



## Accompagner la résorption des campements insalubres dans le cadre du plan migrants

Dans un contexte de crise migratoire aux frontières de l'Europe, Adoma a poursuivi sa mobilisation pour le plan national de l'État « répondre au défi des migrations » en développant les places d'hébergement et de relogement de type AT-SA. Ces dispositifs d'hébergement d'urgence visent à désengorger les zones de flux importants de migrants telles que l'Ile-de-France et Calais.

En réaction à la situation de la « Lande » de Calais, plus grand bidonville d'Europe, les pouvoirs publics ont adopté un plan d'urgence de démantèlement en instaurant un dispositif de répartition des 7000 à 10 000 migrants qui y survivent vers des **Centres d'Accueil et d'Orientation (CAO)**. Destinés à s'ouvrir un peu partout sur le territoire, ces centres reçoivent et mettent à l'abri les migrants, majoritairement des jeunes hommes isolés pour une courte durée. Il s'agit en effet par cet hébergement transitoire de mettre à jour leur situation administrative (démarche de demande d'asile) et de les transférer ensuite dans un CADA ou AT-SA, pour la reprise classique de l'accompagnement prévu pour les demandeurs d'asile.

Adoma s'est pleinement investie face à cette urgence sanitaire d'envergure, qui n'est pas sans rappeler la situation de l'époque à l'origine de sa création, à savoir l'éradication de campements insalubres où femmes, hommes, enfants, dans une grande misère, s'entassaient dans des conditions sanitaires et sécuritaires déplorables. Dans des délais très courts, en moyenne une semaine, les équipes d'Adoma ont avec solidarité et humanité, mis tout en œuvre pour ouvrir le maximum de dispositifs et prendre en charge une partie des flux de migrants qui fuient guerres et persécutions.



Pour cela, les équipes locales ont opéré un travail important de coordination avec les Préfectures, les élus et partenaires pour identifier les locaux susceptibles d'être mobilisés parmi les capacités d'Adoma et celles de tiers susceptibles d'être confiées en gestion à Adoma (casernes, centres de loisirs) et les préparer à l'accueil des publics (travaux de remise en état quand nécessaire, équipement en mobilier, électroménager, fourniture en énergie, kits de produits de première nécessité, et moyens humains dédiés à l'accueil de jour comme de nuit et à l'accompagnement sur place).

#### La mobilisation d'Adoma pour la résorption de Calais

En 2016, Adoma a ouvert avec la plus grande réactivité plus de 40 centres d'accueils et d'orientation (CAO). Cette mobilisation s'est vue récompensée par de nombreuses visites : le Président de la République à Tours, le Premier Ministre à Epernay et le Ministre de l'Intérieur à Villeneuve D'Ascq qui ont reconnu le travail réalisé sur place et sont allés à la rencontre des demandeurs d'asile comme des équipes accompagnatrices d'Adoma. En tout plus de 2000 personnes (+ de 25% des migrants de Calais) ont été prises en charge par les équipes d'Adoma soucieuses d'apporter avec le plus grand professionnalisme une réponse adaptée dans une situation d'extrême urgence.

*Accueil par André Yché, Président du Directoire du groupe SNI et Jean-Paul Clément, Directeur général d'Adoma, de François Hollande, Président de la République, accompagné d'Emmanuelle Cosse, Ministre du logement et de l'Habitat durable, de Marisol Touraine, Ministre des Affaires Sociales et de la Santé et de Bernard Cazeneuve, Ministre de l'Intérieur pour la visite du CAO Adoma de Tours, le 24 septembre 2016, avec l'équipe de la Direction de l'Hébergement Indre et Loire.* ▼



*Visite du CAO d'Epernay (51) par le Premier Ministre, Manuel Valls, accueilli par le Maire d'Epernay et Jean-Paul Clément, Directeur général d'Adoma accompagné par le Directeur général de l'OFPPA et le Préfet de département, Denis Conus, le 29 septembre 2016.* ▼



*Dispositif pilote innovant inauguré par Bernard Cazeneuve le 20 octobre 2016 marquant le fruit d'un partenariat d'Adoma avec le CROUS de Lille qui a confié à Adoma la gestion de 80 chambres meublées sur le campus de l'université de Lille I pour héberger 80 migrants afin de leur permettre la poursuite de leur cursus universitaire. Cette inauguration s'est faite en présence de Nathalie Chomette, Directrice des Relations Institutionnelles d'Adoma, de Gilles Furno, Directeur d'Établissement Nord-Est, des partenaires du CROUS, des équipes accompagnatrices d'Adoma, et des migrants étudiants.* ▼



#### Les solutions mises en œuvre par Adoma pour une prise en charge immédiate des publics évacués des campements d'Ile-de-France

Plus de 700 places d'hébergement d'urgence ont été créés par Adoma en Ile-de-France dans le cadre des évacuations de campements parisiens de migrants des boulevards de la Chapelle, Austerlitz, Stalingrad... Les publics ainsi accueillis bénéficient d'un diagnostic sur leur projet migratoire. En complément, Adoma a également déployé des prestations de transport des migrants en Ile-de-France vers les différents centres d'hébergement d'urgence. Adoma alloue à cette mission un effectif de 4 ETP permanents et des prestations d'intérim en fonction des besoins lors des évacuations. De novembre à décembre 2016, près de 100 bus étaient déjà mobilisés et 5 000 personnes transportées, le prévisionnel annuel des besoins s'établissant à 1 500 bus pour le transport de 70 000 personnes à raison de 2 bus par jour, 4 bus par semaine ou 30 bus deux fois par mois.

*Évacuation du campement de boulevard de Stalingrad à Paris le 4 novembre 2016.* ▼



## Participer aux autres opérations d'urgence humanitaire

Sursollicitation expressede l'État, Adoma apporte une **réponse réactive** en développant son offre nationale d'hébergement et de relogement pour tous les publics notamment : dans le cas de catastrophes naturelles ou technologiques, de résorption de squats ou de l'accueil exceptionnel de personnes sous protection. Cet accueil se poursuit avec le renouvellement des programmes conventionnés avec l'État ciblant les réfugiés syriens réinstallés (102 personnes accueillies dans le cadre du programme national de réinstallation 2016-2017) et des ressortissants afghans ayant œuvré auprès de l'armée française en Afghanistan (235 afghans détenteurs du statut particulier de protection déjà accueillis depuis fin 2015 en tant que Personnels Civils de Recrutement Local Afghans).

*Accueil de ressortissants afghans ayant œuvré auprès de l'armée française en Afghanistan par les équipes d'Adoma à Laon (Aisne) en mars 2016. ▼*



Avec 157 collaborateurs dédiés en 2016, Adoma œuvre aussi pour proposer une alternative durable aux conditions de vie insalubres et se veut force de propositions pour répondre aux besoins du Ministère du Logement à l'égard des personnes désocialisées. Par ses dispositifs de logements d'urgence et d'insertion et ses places d'hébergement qui peuvent **se substituer aux conditions indignes, précaires et insécuritaires des nuitées hôtelières** ou de la rue, Adoma met à l'abri les ménages mis en péril à hauteur de **1 362 places en 2016**.

En particulier, 214 places sont mobilisées par Adoma durant le plan hivernal pour faire face aux situations d'urgence auxquelles sont exposés les sans-abris. Face à la saturation des sites d'accueil des sans abris en période hivernale, Adoma a pu également faire preuve de réactivité en offrant davantage de capacités d'accueil temporaires au sein de ses sites franciliens voués à démolition.

Adoma intervient aussi depuis 2014 sous le pilotage **de la DIHAL et des Préfets pour la résorption de bidonvilles** en apportant expertise et accompagnement dans le cadre de démantèlements de campements illicites sur des territoires prioritaires notamment en Ile-de-France, Nord-Pas-de-Calais, PACA, Loire Atlantique.

Elle assure pour cela une intervention globale conjuguant

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

En Ile-de-France, Adoma assure le pilotage d'une **plateforme d'Accueil, d'Information, d'Orientation et de Suivi (AIOS)** des populations vivant sur quelques 140 campements.

Ses missions consistent pour cela en l'identification des publics vulnérables sur les plans médical et sanitaire, leur orientation vers les dispositifs de droit commun, la mise en place d'un accompagnement et d'un suivi personnalisés, notamment vers l'insertion professionnelle.

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

### Dynamiser et renouveler l'offre de logements à travers notre Plan Stratégique du Patrimoine (PSP)

Il définit la stratégie patrimoniale d'Adoma sur 15 ans (2012-2026) fixant ainsi une feuille de route pour chacune de ses résidences ainsi que d'importantes perspectives de développement notamment pour 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. Cette année, l'actualisation de ce PSP a permis de revoir, site par site, l'ensemble des orientations et scénarios ainsi que la programmation des travaux en fonction des opportunités de traitement et de développement ou encore des négociations en cours avec les partenaires locaux.

Des objectifs plus ambitieux en matière de développement de l'offre en logement accompagné ont été fixés. Au niveau de l'activité hébergement, l'actualisation du PSP a également permis d'optimiser le regroupement et le développement de l'activité hébergement tout en ré-internalisant les places louées chez des tiers. Tel que planifié en 2016, le parc d'Adoma comportera en 2026 à l'issue du PSP, près de 80 000 lots gérés, 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. Cet objectif particulièrement ambitieux repose sur un rythme annuel escompté de mise en chantier d'au moins 3 500 logements.

Son actualisation 2016 a conduit à renforcer les investissements alloués, l'objectif étant désormais d'aboutir **au traitement intégral des chambres en unités de vie sur le périmètre du logement accompagné à horizon 2026**. Ainsi, l'investissement global du PSP est porté à **plus de trois milliards d'euros** et comprend 576 Millions d'euros alloués à la politique d'entretien du parc existant, dont 68 millions pour la rénovation énergétique.

Ces moyens renforcés serviront le traitement du patrimoine et l'augmentation de l'offre de capacités :

- sur le périmètre du logement accompagné, la capacité sera maintenue. La perte de capacité inhérente au renouvellement des Foyers de Travailleurs Migrants transformés et à l'affectation d'une partie du parc à l'activité hébergement est ainsi compensée, notamment par des opérations de développement ou de compensation de l'offre. **La qualité du produit offert va considérablement s'améliorer en proposant des logements autonomes situés sur des marchés tendus** pour le logement accompagné ;
- concernant l'activité hébergement, le nombre de places gérées à l'issue du PSP s'élèvera à 20 160, soit une variation nette de + 12 582 places par rapport au début du PSP.

Ainsi, toutes activités confondues, le PSP prévoit de porter la capacité globale du parc d'Adoma à 79 872 lots à horizon 2026, soit 8 078 lots supplémentaires par rapport au début du PSP.

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

- **valoriser son foncier résiduel** avec 38 extensions programmées sur la durée du PSP. La création de 175 logements supplémentaires a été engagée durant l'année grâce à l'exploitation de potentiels constructibles restants sur 4 résidences et 257 logements ont été mis en service en 2016 sur 4 autres projets de ce type ;
- **de renforcer sa stratégie de développement** notamment grâce :
  - à des prises en gestion de résidences dans le cadre d'accords partenariaux avec d'autres bailleurs sociaux (Osica, OPHLM92, LOGISEINE, SNI, ICF, RSF...) ;
  - à la prospection d'opportunités d'acquisition de nouvelles parcelles et bâtiments appartenant à l'État.

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

**Le premier de ses plans de traitement des Foyers de Travailleurs Migrants achevé sur l'agglomération de Nantes**

Avec la mise en service de sa dernière résidence inscrite au Plan de Traitement des Foyers de Travailleurs Migrants de l'agglomération de Nantes, Adoma a transformé le dernier de ses FTM de Nantes, composé encore de petites chambres en unité de vie, en une résidence sociale neuve présentant tous les éléments de confort actuel (studios avec tous les équipements de confort, kitchenette, salle de bain,... individualisés). Cette résidence baptisée Nantes « Les Fonderies » et qui s'inscrit de plus dans l'écoquartier de l'île de Beaulieu marque donc non seulement la fin des petites chambres en unité de vie sur les sites nantais d'Adoma mais aussi la forte accélération de son plan de traitement au niveau national grâce aux moyens et ambitions renforcés de son PSP.

*De gauche à droite : Jean-Paul Clément, Directeur général d'Adoma, Patrick Doutréigne, Président du Conseil d'Administration d'Adoma, Emmanuelle Cosse, Ministre du Logement et de l'Habitat durable et les partenaires.* ▼



**Un dynamisme partenarial favorable au développement et à l'accélération des projets**

Les permis de construire déposés par Adoma en 2016 aboutiront à la création de 30 nouvelles résidences sociales, 35 chantiers ayant par ailleurs été engagés sur l'année.

S'agissant des mises en service, les capacités d'Adoma ont été augmentées de plus de 3 600 logements avec notamment 25 résidences sociales livrées.

L'activité de développement a été particulièrement soutenue avec 42 nouveaux projets étudiés dont 22 pour les besoins de l'activité hébergement et des perspectives de développement dans la région des Hauts de France. Les montages qui en résultent sont de plus en plus tournés vers des partenariats avec les bailleurs, déchargeant Adoma de la phase Maîtrise d'ouvrage notamment sous la forme de prises en gestion. Ainsi sur les opérations mises en service en 2016, 12 sont issues de prise en gestion.

D'importants travaux de prospection et d'études ont aussi été menés dans la perspective de la proposition d'hôtels sociaux dans le cadre de la candidature d'Adoma à la consultation lancée par l'État visant à créer 10 531 places d'Hébergement sur le territoire en 2017.

## Des logements rapidement remis en location



Adoma est très rigoureuse sur le respect des délais de livraison d'opérations de maîtrise d'ouvrage qui font l'objet d'un indicateur de pilotage suivi tous les trimestres.

Les systèmes de fabrication ou les montages d'opération limitant les délais de conception et de travaux sont largement étudiés et privilégiés pour une mise à disposition la plus immédiate possible de nouvelles capacités.

Cette même réactivité est recherchée dans sa politique d'entretien grâce à sa **filière maintenance internalisée de près de 500 collaborateurs** composée d'encadrants techniques et d'ouvriers de maintenance opérant sur les résidences. Leur qualification toujours améliorée grâce aux programmes de formations, leur permet d'assurer le maximum d'interventions pour l'entretien et la remise en état des logements (travaux de plomberie, peintures...) et ce dans de meilleurs délais qu'en cas de nécessité de recourir à des entreprises externes. La durée d'immobilisation des logements ainsi entretenus s'en trouve réduite.

En 2016, les délais de relocation ont fortement été réduits notamment en Ile-de-France où ils se stabilisent à moins de 13 jours.

## Garantir la valeur ajoutée sociale des solutions de logement

### Favoriser l'accès à un logement abordable



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

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

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

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

- LOCA-PASS grâce à la borne Internet qui en partenariat avec Solendi, permet la mobilisation d'une avance gratuite pour le dépôt de garantie ainsi que d'une garantie de paiement pour impayés ;
- Fonds de Solidarité pour le Logement (FSL) lorsqu'ils sont en difficulté pour faire face aux dépenses du logement ;
- Plafonnement du prélèvement automatique pour le règlement de la redevance permettant de moduler le montant prélevé notamment en cas d'attente d'un versement APL.

Adoma au travers du dispositif IDEAL – Intégration des Demandes d'Aides au Logement – généralisé à l'ensemble de ses résidences, facilite aussi le traitement des dossiers de demandes d'aide au logement dès l'entrée du client. La demande est dématérialisée à partir des données de son logiciel Clients vers les serveurs des Caisses départementales

d'allocations familiales. Ce dispositif est particulièrement important pour les 11 000 nouveaux entrants que compte Adoma en moyenne chaque année, 70% de sa clientèle étant bénéficiaire de l'APL. En systématisant ces demandes pour tous ses clients, Adoma leur permet de mieux accéder à leurs droits en simplifiant considérablement les démarches et les délais de versement.

79% des clients entrants ont bénéficié de ce dispositif en 2016.

À côté de cela, les équipes de terrain jouent aussi le rôle de facilitateur dans l'accès aux droits des résidents en les informant et en les aidant dans leur démarche. Ainsi en 2016, 10 547 dossiers relatant les actes accomplis au quotidien pour accompagner les clients sur la thématique spécifique à l'Accès aux droits ont été ouverts.

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

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

- l'**accélération du traitement des foyers de travailleurs migrants** pour les transformer en logements autonomes avec kitchenette et salle de bains individuels ;
- la programmation de **travaux d'entretien (enveloppe de 47,3 M€ en 2016)** pour maintenir la qualité des résidences : amélioration thermique, travaux de résidentialisation et de sécurité, remplacement des revêtements et équipements intérieurs... ;
- la maximisation de l'**ergonomie** notamment pour les publics âgés, des rangements et du confort en apportant un soin particulier aux équipements et au mobilier ;
- la **qualité de l'implantation** des nouveaux projets dans des secteurs porteurs pour les publics et la valorisation de l'image des résidences grâce à une conception architecturale réussie ;
- le renforcement des **exigences et contrôles de résultats** vis à vis de ses prestataires en charge de l'hygiène et propreté ;
- l'amélioration de la **qualité de service des ascenseurs que poursuit Adoma** en tant qu'adhérente au référentiel de l'Association Exigence Ascenseurs (AEA) partagé par plusieurs bailleurs franciliens. Ses actions engagées pour prévenir les pannes et améliorer la qualité de l'entretien des ascenseurs se sont poursuivies en 2016 avec le renouvellement de son marché de prestation d'entretien.



### Des moyens renforcés pour une amélioration de la qualité de service ascenseurs

Adoma se donne les moyens d'assurer la qualité technique des ascenseurs au travers d'un marché d'entretien-maintenance renouvelé en 2016, du missionnement d'experts pour l'assister dans le suivi et les travaux sur les ascenseurs et de l'équipement de toutes ces cabines franciliennes en systèmes de télésurveillance.

Les exigences d'Adoma sont ainsi renforcées concernant :

- Le respect d'un taux de disponibilité minimum des ascenseurs ;
- Les modalités de suivi du fonctionnement des cabines à assortir de plans de traitement appuyés sur une analyse de la nature des pannes et de leur récurrence
- La rapidité d'exécution des travaux facilité par un marché incluant davantage de prestations de travaux sur commande avec une clause de prise en charge des services de portage des courses pour les résidents en cas d'immobilisation prolongée des cabines ;
- L'information des résidents.

Les résultats 2016 de son enquête de satisfaction enregistrent d'ailleurs une hausse de 2.8 points par rapport à 2015 du taux de satisfaction concernant le fonctionnement habituel des ascenseurs.

Un plan d'actions spécifique est engagé par la Direction d'Établissement Ile-de-France, les bonnes pratiques ont ainsi pu être proposées aux autres Directions d'Établissements comme la campagne de communication visant les résidents (apposition de supports rappelant les consignes préventives pour éviter les mauvais usages à l'origine de pannes, sessions d'information sur site suite aux travaux de rénovation des ascenseurs...).

C'est dans ce souci de qualité du service rendu aux clients, que d'importants travaux de remise à neuf ont été réalisés sur la résidence de Nanterre Sorbiers atypique de par ses 4 ascenseurs qui desservent 2 tours de 16 étages et 524 logements.

Parallèlement aux travaux engagés (250 K€), des stickers ont été réalisés et disposés sur chaque porte palière pour indiquer sous la forme de pictogrammes, les principes d'usage à respecter, que la réunion d'information, inaugurant les ascenseurs remis à neuf, a permis de rappeler aux résidents.



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

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

Sur le plan de la sécurité, Adoma entretient les équipements et dispositifs mis en place de longue date dans le cadre de sa politique préventive déclinée de 2005 à 2011 au travers de son Plan National Sécurité : pose de détecteurs autonomes de fumées dans tous les logements, installation de portes coupe-feu, de systèmes d'extinction et de désenfumage... Sa démarche ADP (Aide à la Définition de Programme Sécurité) fondée sur des diagnostics précis des risques

des locaux qui débouchent sur des travaux ciblés par priorité, succède au PNS. La résistance au feu est aussi une exigence technique dans ses achats de biens d'équipement des logements au même titre que la prévention des risques dès la conception des nouveaux sites.

### Des exercices pour prévenir les risques

Toutes les résidences sociales du 77 ont pu pratiquer des exercices visant à prévenir les risques incendies et à intégrer les gestes de premiers secours. Réalisé avec la participation du Service Départemental d'Incendie et de Secours 77, ces formations ont bénéficié tant aux résidents qu'aux collaborateurs de ces résidences.

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

- Son outil « La Sentinelle » permet de recueillir les déclarations de salariés relatant des faits ou situations de malveillance portant atteinte à la sûreté ou la sécurité des biens et des personnes. Bien plus qu'un observatoire, il permet d'enclencher des actions de résolution face aux situations signalées. Des sites sensibles ont ainsi pu être identifiés et inscrits dans un plan d'amélioration ;



- Un suivi des sites « sensibles » dont les troubles recensés appellent à la mise en place de mesures spécifiques ;
- La coopération étroite avec les forces de police qui se poursuit sur plusieurs départements (Seine-Saint-Denis, Essonne, Paris, Val de Marne, Val d'Oise, Rhône, Isère, Bas-Rhin, Alpes-Maritimes et Haute-Savoie) et se concrétise en 2016 par la signature de 4 nouvelles conventions départementales portant ainsi le nombre de conventions de partenariat actives à 14 à fin 2016. Ces conventions permettent de renforcer la sécurité sur les sites sensibles d'Adoma en garantissant une meilleure prise en charge des besoins des résidences Adoma grâce à :

- la reconnaissance du caractère de « chargé de mission de service public » du personnel d'exploitation ;
- la fourniture de réquisitions permanentes aux instances locales ;
- l'obtention de priorités d'intervention lors d'opérations spécifiques ;
- la désignation et l'identification d'un référent Adoma pour les questions de sécurité au sein de chaque service de police territorial.

**Un véritable schéma directeur de sûreté pour une sécurité accrue des publics et des collaborateurs**

Une première pour un bailleur social. Adoma a signé en septembre 2016 une convention nationale de partenariat avec la Direction Centrale de la Sécurité Publique (DCSP) incluant le Service Central du Renseignement Territorial. 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 et 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. La récupération des espaces collectifs et les opérations anti-squats s'en trouvent ainsi facilitées. 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.

Adoma a donc été désignée pilote par le Groupe SNI pour étendre ce schéma directeur dans le cadre de la filière sûreté institutionnalisée au niveau du groupe. Un comité de Sûreté a été créé au sein du Conseil de Surveillance du Groupe SNI dont la Présidence a été confiée à l'ancien Préfet de Police de Paris, Bernard Boucaut.

Signature de la convention de partenariat national entre Jean-Paul Clément, Directeur général d'Adoma et Pascal Lalle, Directeur de la DCSP, le 23 septembre 2016. ▼



**Offrir des services adaptés et innovants**



L'offre **Adoma Services**, identifiable par son visuel s'inscrit dans les valeurs fondatrices d'Adoma pour améliorer la satisfaction clients et répondre aux attentes des nouveaux publics. Elle s'organise autour de trois thématiques :

– « **Au quotidien** » : fourniture comprise du mobilier, de la maintenance, du service blanchisserie des draps à laquelle vient s'ajouter dans certaines résidences, une offre d'accès à Internet (5858 logements concernés) et sans engagement pour les résidents, la mise à disposition d'une laverie, une offre de ménage pour le logement ;



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



– « **Relation client** » : maintien des liens de proximité avec les publics grâce à la présence humaine sur place des équipes (responsable de résidence, ouvrier de maintenance) et à une ligne d'astreinte téléphonique en dehors des heures de travail pour assurer la continuité des prestations essentielles en cas d'urgence ; amélioration de leur information et orientation vers le « tout numérique » des modes de communication et de gestion locative (SMS, paiement en ligne des redevances, demande de logement en ligne, ...).



**Plus de digitalisation et d'outils de communication au service des clients**

**– L'espace web clients d'Adoma, un concentré de services en ligne**

Il permet à la nouvelle clientèle, plus connectée, de faciliter la recherche d'une relation client 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.

Afin d'informer ses clients et de les inciter à utiliser ce service en ligne, Adoma a lancé un jeu concours « Restons connectés ! » récompensant par tirage au sort les clients effectuant la démarche de créer leur compte client en ligne. 5 heureux gagnants ont remporté des tablettes tactiles numériques.

**– L'envoi de SMS, un mode d'information de plus en plus plébiscité**

Instantané et sans papier, le SMS marque l'ère du digital dans les modes de communication et d'information des résidents 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 peuvent aisément retrouver l'essentiel des événements qui les concernent collectivement ou individuellement : interventions techniques dans le logement, rappel des échéances déclaratives pour le maintien des droits APL, participation aux animations, aux enquêtes de satisfaction... Le nombre de SMS envoyés est passé de 119 217 à 133 000 entre 2015 et 2016.



## Accompagner les publics



### Une ingénierie sociale renforcée

Face à la vulnérabilité grandissante des personnes accueillies, Adoma assure un accompagnement de ses résidents grâce à des moyens de proximité permettant un « accompagnement pour tous » reposant sur une **filière Ingénierie Sociale** d'une centaine de collaborateurs en plus de ses 400 responsables de résidence.

Sa filière se décline de la Direction dédiée au siège jusqu'aux établissements régionaux et territoriaux (Coordinateurs Sociaux, Responsables Développement Social, Responsables d'Insertion Sociale). Adoma poursuit la montée en charge des recrutements des fonctions plus récentes de Responsables d'Insertion Sociale, 93 % de l'effectif cible étant atteint au 31.12.2016 soit 44,3 ETP. Ces équipes permettent de repérer les situations des résidents qui rencontrent une problématique sociale très complexe.

En particulier en matière de santé mentale, les équipes d'Adoma disposent de repères sur les dispositifs et partenaires adaptés lorsqu'elles décèlent des troubles de comportements chez les publics. Des outils sont mis à disposition pour leur permettre de procéder à un signalement auprès des services compétents en vue d'une prise en charge adéquate.



### La solidarité en actions

L'accompagnement réalisé par Adoma est structuré par un **programme d'interventions sociales** construit à partir de diagnostics territoriaux visant un accompagnement ciblé sur les problématiques de ses trois grands types de publics (personnes âgées, jeunes et ménages avec enfants) avec une priorité donnée aux publics âgés souffrant d'une grande précarité et nécessitant un logement adapté, et aux jeunes actifs et/ou précaires.

Ainsi, les **actions d'accompagnement** peuvent aussi bien porter sur du maintien à domicile, sur de la lutte contre l'isolement des publics âgés que sur de l'accès à l'emploi et à la formation professionnelle pour les plus jeunes. Pour les publics historiques d'Adoma, les travailleurs migrants aujourd'hui âgés, les besoins d'aide à domicile sont importants et nécessitent de lever certains freins liés aux spécificités de ces publics et à leur mode de vie.

Ce sont ces freins que tente de lever le guide de référence d'Adoma sur les 8 étapes clés de la mise en place de l'aide à domicile pour ses publics âgés. Un second guide intitulé « santé mentale » traite quant à lui des repères propres à la prise en charge des personnes en souffrance psychologique (partenaires clés, étapes d'intervention préventives ou réparatrices).

**L'agrément obtenu par Adoma au titre du Service civique** sur la période 2015 à 2017 permet l'accueil de jeunes bénévoles (155 contrats conclus en 2016) pour la réalisation de missions touchant à la solidarité et à l'éducation qui participent aux actions d'accompagnement social d'Adoma et renforcent le lien social :



- l'accompagnement des publics dans le cadre de l'initiation à la langue française ;
- l'accompagnement des personnes âgées en foyers pour lutter contre le grand isolement ;
- l'accompagnement des personnes en difficultés dans l'accès à l'emploi.

## LES CINQ AXES D'INTERVENTION

(Programme d'interventions sociales)



Ces missions recouvrent notamment des activités d'aide aux démarches administratives, de participation à des ateliers d'animation et de sensibilisation en matière de santé, de culture, de protection de l'environnement, d'accompagnement physique des résidents à leur rendez-vous extérieurs, etc.

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

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



## Des initiatives adaptées aux problématiques touchant les demandeurs d'asile

### – Un journal pour pratiquer l'écriture du français

Pour favoriser l'apprentissage du français, le CADA-ATSA de Digoïn renouvelle l'édition de son journal trimestriel coécrit par l'équipe et les demandeurs d'asile.

### – La musique comme remède à la détresse

Le CADA Pierre Nougaro de Toulouse a mis en place des ateliers hebdomadaires de musicothérapie en présence d'un psychologue spécialisé membre de l'association partenaire Kaïro. Ces ateliers sont destinés aux enfants de demandeurs d'asile, afin de les aider à exprimer leurs angoisses (départ précipité du pays, mort d'un proche, violences, convocations à l'OFPRA, inquiétudes concernant leur intégration) en jouant avec différents instruments, en lien avec le pays qu'ils ont quitté afin de faciliter l'extériorisation de ce qui leur est douloureux. Cette nouvelle forme d'expression a complété l'accompagnement classique mis en place et permis une meilleure prise en compte des besoins et de la souffrance des enfants.



### – L'aide à la parentalité

Récompensé par la Fondation de France pour son caractère inspirant et innovant lors de la cérémonie « Les Lauriers », l'atelier parentalité et accueil du nouveau-né mis en place par le CADA d'Eysines pour les parents demandeurs d'asile et leurs enfants en lien avec l'association bordelaise Mana a rencontré un vif succès avec 250 participations de 16 mamans et 19 bébés. Il s'agissait de répondre à un besoin d'étayage de la relation mère-enfant et un souhait de favoriser le métissage des pratiques de maternage entre le pays d'origine et le pays d'accueil.

Toutes les actions d'accompagnement ne seraient pas possible sans la mobilisation tant nationale que locale des **acteurs sociaux** avec qui Adoma renforce ses liens : associations, centres médicaux, CCAS, réseaux solidaires des collectivités, organismes caritatifs,...

Un nombre important d'actions de médiation santé, sociale et gérontologiques sont développées avec l'intervention d'infirmiers diplômés de l'État, de conseillers en économie sociale et familiale, d'intervenants sociaux, assistantes sociales, éducateurs spécialisés, médecins, psychologues.

Parmi ses actions réalisées en faveur du lien social, Adoma est sensible à celles qui valorisent les parcours des publics, leur diversité et tout ce qu'ils donnent et partagent de leurs expériences de vie : animations, portes-ouvertes, expositions, coopération autour de projets artistiques et littéraires, etc.

La résidence sociale « Les Arcades » à Salon-de-Provence (Bouches-du-Rhône) a par exemple organisé cette année une exposition photographique « De l'exil à l'oubli » consacrée aux Chibanis. Composée de portraits en noir et blanc et de témoignages, cette exposition a fait venir plus de 150 personnes lors du vernissage.

Le Foyer « La Batellerie » de Dunkerque a quant à lui monté une exposition des témoignages des résidents sous forme de frise dans le cadre d'un projet mémoire mené en partenariat avec les associations Unis-Cité et Générations et Culture. Cette exposition s'est déroulée lors des journées du Patrimoine.

## Un nouvel outil à destination des équipes d'ingénierie sociale



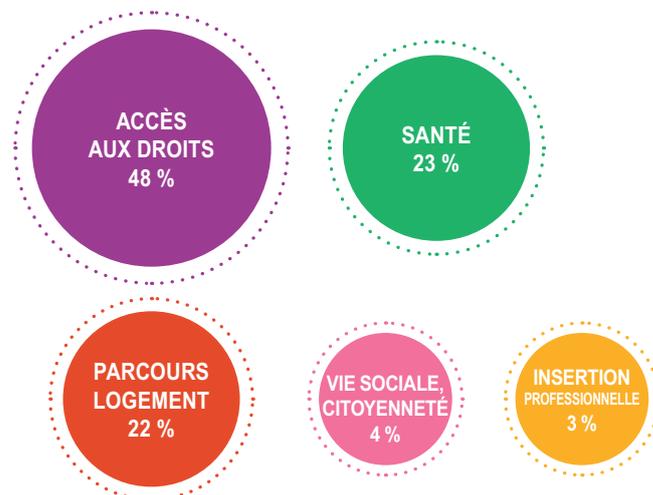
Un important travail a aussi été engagé pour finaliser le déploiement avec la formation des quelques 600 utilisateurs et les tests informatiques, du premier outil de suivi des actions d'accompagnement d'Adoma : **Flora – Favoriser le Lien pour l'Orientation des Résidents et leur Accompagnement.**

Cet outil informatique repose sur des indicateurs partagés à l'échelle nationale et vient compléter les autres outils de repérage des situations nécessitant un accompagnement du résident. Il permet de tracer 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, il rend compte des services rendus par Adoma et ce grâce à la compilation des données référencées dans l'outil :

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

Sur l'année 2016, plus de 40 000 actes d'accompagnement ayant bénéficié aux résidents de façon individualisée ont été recensés suite à l'ouverture de dossiers. Ces dossiers portant sur les 5 thématiques suivies : Santé, Parcours logement, Insertion professionnelle, Vie sociale et citoyenne, accès aux droits, se répartissent comme suit :



### Des partenariats consolidés

Adoma est à l'initiative depuis plusieurs années d'un partenariat territorial bien établi avec le réseau Intermed. Cette association encadrée par sa coordinatrice sociale d'Auvergne Rhône-Alpes, rassemble des professionnels complémentaires de la santé (centres hospitaliers, médecins, associations, secteurs paramédicaux et médico-sociaux, professionnels d'Adoma) qui assurent une médiation et coordination au bénéfice des résidents du secteur Auvergne Rhône-Alpes nécessitant une prise en charge.

Le nouveau partenariat mis en place par Adoma avec la Carsat Sud-Est constitue une autre démarche exemplaire en ce qu'il permettra d'agir en faveur des migrants âgés en facilitant leur accès aux droits et aux soins, en menant des actions préventives pour leur bien vieillir, en améliorant leur cadre de vie et en développant les aides mutualisées à domicile.

### Des actions ciblées sur les nouveaux publics

#### – Les Femmes de la résidence Grenoble Beauvert

Les femmes constituent une part minoritaire des clients existants mais tendent à devenir de plus en plus nombreuses parmi les nouveaux entrants. Partant du constat qu'aucune femme ne participait aux réunions d'informations collectives malgré leur présence croissante sur la résidence de Grenoble Beauvert, la Responsable Insertion Sociale de la Direction territoriale Isère Drôme a initié le projet « Parenthèse Femmes ». Le principe : inviter les femmes à participer à des rencontres avec des partenaires du droit commun pour connaître leurs besoins afin d'organiser ensuite des actions d'information qui leur sont entièrement dédiées. Ce temps féminin a été particulièrement apprécié par les résidentes qui ont aussi pu renforcer les liens entre elles.

#### – Les jeunes des résidences Villeparisis et Garcia Lorca

Sur ces deux résidences qui comptent chacune une quarantaine d'enfants, l'équipe de la direction territoriale de Seine et Marne a mis en place des groupes de paroles animés par un psychologue permettant de trouver des réponses aux difficultés quotidiennes, une aide aux devoirs dispensée par des instituteurs et des jeunes en service civique ainsi que des ateliers-cuisine en famille favorisant l'éducation nutritionnelle.

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

## Agir en synergie

### ...avec les publics



#### Améliorer le traitement des demandes en toute impartialité

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

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



Adoma a souhaité parfaire la gestion des demandes de logement en instaurant une procédure interne qui s'impose à l'ensemble des collaborateurs de la filière gestion locative en leur délivrant les réflexes, étapes et méthodes professionnelles à suivre pour optimiser les délais de traitement. Il s'agit de s'assurer que les attributions se font bien via les canaux d'orientation établis par typologie de publics (SIAO, services déconcentrés de l'État pour les demandeurs d'asile, etc...) et dans le respect des règles et critères à observer. L'affectation des logements vise également à favoriser les parcours résidentiels par la prise en compte des demandes de mutation au sein du parc Adoma et des demandes faites dans le cadre de partenariats avec d'autres bailleurs sociaux, notamment du groupe SNI.

Avec plus de **220 000 demandes** saisies depuis sa création, Adoma dispose d'un nombre important des données sur les tendances et évolutions des besoins de logements à prendre

compte pour faire évoluer son offre de logements : forte féminisation des demandes, rajeunissement des demandeurs, augmentation du nombre de salariés et demandeurs d'emploi. Cela la dote d'un observatoire sans précédent en la matière.

Offre de logements disponibles et nombre de demandeurs de logements-DDL en 2016. ▼

DE	DDL		Résidents entrants		Rapport logement disponible/ Candidat DDL
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	
IDF	44 116	54%	4 954	42%	1/9
Nord Est	7 502	9%	1 801	15%	1/4
Rhône Alpes	11 844	15%	1 837	15%	1/4
Méditerranée	9 858	12%	1 903	16%	1/5
Ouest	7 716	10%	1 403	12%	1/6
<b>TOTAL</b>	<b>81 036</b>	<b>100%</b>	<b>11 898</b>	<b>100%</b>	<b>1/6</b>



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

Une **enquête de satisfaction** est réalisée chaque année par Adoma. Elle a pour objectif de mesurer la qualité du service rendu au travers des logements et de la relation clients mais aussi de recueillir les attentes des résidents en termes de services.



Plus de **74%** de satisfaction globale en 2016

QUALITÉ DU LOGEMENT : 74,9 %  
RELATION CLIENTÈLE : 87,4 %



Toute l'équipe Adoma vous souhaite une belle année 2017. Nous restons mobilisés pour améliorer votre accueil et votre cadre de vie. **Adoma, 60 ans de solidarité en actions !**

**Myriam Berghout,**  
Directrice territoriale Paris

Enquête téléphonique réalisée en septembre 2016 auprès de 3 300 résidents d'Adoma. Si vous souhaitez pouvoir participer à la prochaine enquête, n'oubliez pas de communiquer votre numéro de téléphone à votre responsable de résidence. Si vous possédez une adresse e-mail, profitez-en également pour la lui communiquer !



Sur la base d'un échantillon représentatif composé de **3 300 résidents**, les résultats font état d'une satisfaction globale de **74,4%**. Malgré une légère baisse par rapport à 2015 sur quelques items (propreté de la résidence dont les clients attribuent aussi une responsabilité au comportement des résidents, traitement des demandes dans le cadre de la relation client, état des sanitaires pour le logement), le taux reste plutôt stable avec parallèlement des items en amélioration (rapport qualité prix du logement, qualité du mobilier, fonctionnement des ascenseurs, espaces extérieurs). Adoma continue à se distinguer dans la qualité de sa relation client avec un niveau de satisfaction de 87,4%. Les travaux d'amélioration réalisés par Adoma dans le logement donnent aussi grande satisfaction avec un taux de 88,8% tout comme le fonctionnement des équipements jugés bon à hauteur de 82,9%.

Ces résultats, déclinés par Direction territoriale, permettent d'identifier les axes de progrès par site sur les thèmes présentant les moins bons taux et appelant à la poursuite des efforts sur des items comme la sécurité aux abords de la résidence que les actions en matière de sûreté visent à améliorer.

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

Déroulée d'avril 2015 à mars 2016, les résultats donnent une satisfaction globale de **88%** et un taux de participation de 26%. L'accueil assuré par l'équipe de la résidence est largement reconnu avec un taux de satisfaction de 96%.

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

La **représentation des résidents** est désormais encadrée par la loi ALUR du 24 mars 2014 qui définit les modalités de mise en place des comités de résidents. Les dispositifs d'élections de représentants des résidents déjà organisés et mis en place par Adoma pour consulter, impliquer et informer les résidents ont donc évolué. En effet, la loi ALUR instaure à l'article L.633.4 du CCH le **comité des résidents**, qui doit désormais être créé dans chaque logement-foyer, en plus du **conseil de concertation**. Le décret du 14 mars 2016 pris en application de cette disposition relève le seuil à partir duquel un comité de résidents doit être obligatoirement élu au sein des logements-foyers et à partir duquel un conseil de concertation doit être mis en place. Il fixe également les règles de fonctionnement desdits comités de résidents. Pour leur mise en œuvre et comme prévu par la loi, ces nouvelles dispositions ont été concrètement traduites dans les documents cadres relatifs à la concertation et dans le règlement intérieur des résidences Adoma.

Afin de dynamiser la concertation avec les résidents, Adoma a communiqué avec les équipes et mis en place un plan d'actions national pour la mise en place des comités de résidents et conseils de concertation selon le planning suivant :

#### OCTOBRE 2016

Présentation du nouveau règlement intérieur au **conseil de concertation élu**.

#### NOVEMBRE 2016

Remise d'un **courrier à tous les clients** présents pour les informer du changement et les inviter à venir signer le nouveau règlement intérieur.

**Affichage** du nouveau règlement intérieur.

#### DÉCEMBRE 2016

Mise en **application** du nouveau règlement intérieur.

#### 1<sup>er</sup> TRIMESTRE 2017

**Lancement des élections** des comités de résidents au sein de chaque résidence.

Les membres du conseil de concertation sont consultés notamment sur l'élaboration et la révision du règlement intérieur, préalablement à la réalisation de travaux, et sur tout projet et organisation, dont la gestion des espaces communs, susceptibles d'avoir une incidence sur les conditions de logement et de vie des occupants.

## Répondre efficacement à leurs réclamations

La qualité de service d'Adoma repose en partie sur une **gestion adaptée et efficace des réclamations** techniques (problèmes de serrurerie, plomberie, mobilier, électricité, chauffage, ventilation) des clients. Celles-ci font donc l'objet d'un enregistrement systématique par les responsables de résidence sous la forme d'avis saisis sur la plateforme informatique de gestion afin que soit assuré leur suivi et leur résolution par l'ouvrier de maintenance notamment. Pour améliorer davantage la prise en charge des réclamations techniques, une grille d'intervention par nature de problème fixe les priorités d'interventions et de résolution dans des délais impartis selon les problèmes (le plus souvent de 2 à 5 jours ou dès constatation quand des mesures conservatoires à effet immédiat s'imposent).



Afin d'assurer une continuité de service et un bon fonctionnement des équipements, un dispositif d'**astreinte technique** est en place. Il permet de signaler à un opérateur téléphonique, la nuit, le week-end et les jours fériés, les désordres techniques de la résidence ainsi que les incidents qui peuvent présenter un danger. Le cadre d'astreinte ou le prestataire intervient dans un délai maximum de deux heures à compter du premier appel.

## ...avec l'État

### La convention d'utilité sociale (CUS) 2012-2017

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

La CUS prévoit 13 indicateurs qui font l'objet d'une évaluation tous les deux ans. Ils sont déclinés sur 5 thématiques : développement de l'offre, dynamique patrimoniale et développement durable, prévention des impayés du gestionnaire, qualité de service et performance de la gestion. Un premier rapport d'évaluation dressait un bilan de la période 2012-2013 et montrait qu'Adoma respectait les objectifs cibles visés pour chacun des indicateurs. Un deuxième rapport d'évaluation pour la période 2014-2015 est actuellement en cours d'élaboration et sera transmis aux services de l'État au premier trimestre 2017.

### L'accord-cadre national pour l'activité asile

Signé avec l'État, cet accord-cadre renouvelé en 2016 pour la période 2016-2018, se décline en **Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens**. Il établit Adoma comme 1<sup>er</sup> opérateur national d'accueil des demandeurs d'asile et partenaire de référence de l'État.

Il donne des perspectives d'augmentation des capacités d'accueil dans des conditions optimales et constitue un cadre de référence pour le dialogue avec les services déconcentrés de l'État.



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

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

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

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

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

Les Préfectures soutiennent aussi les dynamiques d'aménagement qui guident les programmes de maîtrise d'ouvrage d'Adoma pour développer son offre de logement et d'hébergement. Dans le cadre de Grand Paris Habitat, cela se traduit notamment par des subventions, des délivrances plus rapides d'agréments et des libérations de foncier découlant de la convention signée par le Groupe SNI et la Préfecture de Paris et d'Île-de-France.

Celle-ci prévoit en effet des actions à mener en faveur des publics spécifiques, notamment pour soutenir le développement d'une offre de logements accompagnés et de places d'hébergement auquel s'emploie Adoma. Un premier bilan réalisé par Adoma à fin septembre 2016 fait état du potentiel de développement de l'offre parmi les sites étudiés, les mises en chantier, mises en service et ouvertures de places sur 2016. Celui-ci se monte à plus de 3 000 logements accompagnés et 2 367 places identifiées, une partie de ce potentiel étant déjà acquise et l'autre étant encore dans l'attente d'arbitrages définitifs.

De plus, suite aux consultations des Ministère du Logement et de l'Intérieur, la création de 1 643 places d'hébergement est attribuée à la Direction Ile-de-France d'Adoma pour l'accueil des demandeurs d'asile et pour les personnes orientées par les SIAO au titre de l'accueil inconditionnel.

Adoma est aussi liée avec l'État, plus particulièrement le Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, pour d'autres conventions concernant le renouvellement urbain des zones prioritaires de l'ANRU et l'accueil de jeunes volontaires.

En décembre 2016, Adoma a adressé au Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports un premier bilan de cette convention cadre, dressant un état d'avancement sur la signature des contrats de ville avec les partenaires locaux, les perspectives de dépôts de financements dans le cadre du Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain-NPNRU, les difficultés rencontrées par Adoma pour s'intégrer dans les protocoles de préfiguration du NPNRU ainsi que sur l'avancement des missions d'accompagnement des volontaires du service civique.

Concernant l'inclusion du patrimoine d'Adoma au sein des conventions de renouvellement urbain et son inscription dans les orientations des politiques la ville en faveur de la cohésion urbaine et des quartiers prioritaires, Adoma rend compte des avancées suivantes à fin 2016 :

- Adoma a signé 47 contrats de villes avec les collectivités territoriales concernées par les quartiers prioritaires de la politique de la ville où elle possède du patrimoine ;
- l'amélioration du cadre de vie des résidents est au cœur de son Plan de Traitement des Foyers de Travailleurs Migrants (PTFTM) soutenu par l'État et prévue dans le cadre du PSP qui envisage justement de déposer des demandes de financements de l'ANRU pour 4 390 logements en démolition reconstruction ou reconstruction lourde pour le traitement des sites situés dans des Quartiers Prioritaires de la Ville faisant l'objet d'un NPNRU.

Concernant ses engagements pour le service civique, Adoma dresse un bilan très positif de l'activité 2016 : objectif de 150 contrats de jeunes bénévoles en service civique atteint, utilité démontrée des interventions des jeunes pour les résidents d'Adoma et pour eux-mêmes.

Les jeunes bénévoles accueillis se trouvent être des femmes à 70%, privilégier les missions axées sur la solidarité, être âgés en moyenne de 21,5 ans et plutôt demandeurs d'emploi avec le niveau baccalauréat au moment de l'engagement. Adoma s'assure que les missions sur 7 mois de ces jeunes sont bien encadrées (tutorat des jeunes par les collaborateurs formés d'Adoma) et s'inscrivent à la fois dans les domaines prioritaires pour la Nation (la Solidarité et l'Education) et pour les publics d'Adoma (rupture de l'isolement, lien social, aide à l'éducation, soutien administratif...). Les jeunes volontaires se disent satisfaits du contenu des missions dont ils jugent qu'elles leur ont permis de se rendre utile socialement et d'acquérir des compétences bénéfiques pour leur projet professionnel.

Adoma a salué l'engagement de ces volontaires en invitant 8 d'entre eux à son 60<sup>ème</sup> anniversaire.



## ...avec les collectivités

L'apport de solutions efficaces aux problématiques sociales de l'Habitat va de pair avec la prise en compte des contextes et enjeux à l'échelle des territoires. C'est ainsi qu'Adoma conçoit son activité et s'inscrit dans les **politiques partenariales locales** à l'instar de celles relatives aux quartiers prioritaires de la politique de la ville.

En développant ses projets en interaction et avec le soutien des collectivités, Adoma peut apporter une réponse adaptée aux priorités locales. Les collectivités sont donc étroitement associées aux projets de maîtrise d'ouvrage d'Adoma dont elles participent à la validation et au financement. Adoma leur réserve à ce titre des capacités pour répondre aux besoins de logement qu'elles identifient.

Cette proximité, Adoma la recherche aussi dans l'élaboration et la mise en œuvre de documents programmatiques (PLH, PDHALPD, Schémas départementaux en faveur des Personnes Agées, ...). Être partie prenante dans la définition des politiques territoriales et régionales dans lesquelles s'inscrivent son action et son expertise peut en effet permettre une meilleure prise en charge sociale des publics accueillis.

## ...avec ActionLogement

Adoma travaille étroitement avec son partenaire Action Logement pour développer l'**accès au logement des salariés** en particulier pour les jeunes en insertion professionnelle. Cela se traduit par la proposition de logements adaptés à l'accueil de ce public spécifiquement réservés à Action Logement en contrepartie d'aides au financement des nouveaux logements.

Ce rapprochement s'est amplifié avec l'**extranet de gestion et de suivi des demandes de logements** visant à simplifier et fluidifier la gestion des demandes entre les différents collecteurs et Adoma. Ainsi, pour chaque logement réservé, une information est transmise au Comité Interprofessionnel du Logement (CIL) pour faire un lien immédiat avec le candidat demandeur ayant sélectionné la commune où se situe le logement.

Dans le cadre de la réforme d'Action Logement, un rapprochement partenarial avec Adoma sera engagé en 2017.

## ...avec les organismes sociaux

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

Axés sur l'accompagnement des résidents et la solidarité envers les publics (appui administratif, médiation sanitaire et sociale, maintien à domicile des publics âgés), ces partenariats ont pour objectif de décliner des plans d'actions au plus près des territoires communs d'implantation et de développer un réseau de solidarité autour d'actions communes ou complémentaires. Telle est l'ambition des différentes conventions signées avec la CNAV, l'UNCCAS, l'association Petits Frères des Pauvres, etc.

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

### Des conventions IDEAL (Intégration des Demandes d'Aides au Logement) entre Adoma et les Caisses d'Allocations Familiales CAF pour tous les logements

Grâce aux 52 conventions signées entre Adoma et les CAF départementales, tous les logements d'Adoma et les clients nouveaux arrivants, peuvent bénéficier du dispositif IDEAL consistant en un « guichet unique » dématérialisé de la demande d'aide au logement. Ainsi, le résident qui n'a plus besoin de remplir un dossier papier, voit le traitement de sa demande d'aide considérablement accéléré (en moyenne 22 jours contre 90 auparavant) et simplifié grâce à la transmission directe des données concernant le résident entre le système d'information d'Adoma et celui de la CAF. Ce système est totalement sécurisé et s'inscrit dans le régime de protection des données personnelles des résidents établi par la CNIL.

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

Adoma s'ouvre aux échanges et partenariats avec d'autres bailleurs que ce soit dans le cadre de sa participation aux réseaux des fédérations ou association de professionnels dont elle membre actif (**Unafo, Aorif, Apogée**), de ses contacts facilités avec les ESH via les CIL ou encore de son intégration au **groupe SNI**. Cette dernière se matérialise notamment par le développement de passerelles d'accès au logement locatif entre Adoma et les autres filiales du groupe en faveur des parcours résidentiels.

### La structuration des partenariats pour accroître les capacités en phase avec les besoins des publics

L'adossement d'Adoma au groupe SNI réalisé en 2015 s'est pleinement concrétisé en 2016 par le développement de plusieurs projets de concert avec les autres entités du groupe SNI comme les prises en gestion de longue durée de sites auprès d'Osica, du Nouveau Logis Méridional, de SCIC Habitat Rhône-Alpes ou encore la conclusion de baux de location de logements (Nantes, Le Mans..) pour les besoins de l'activité d'hébergement. Grâce à son partenariat de prise en gestion avec le bailleur local Mistral Habitat, Adoma a également mis en service deux nouvelles résidences à Avignon : l'une de 48 logements basée sur la technopole Agroparc destinée aux jeunes actifs et étudiants, la résidence « Fontanille » et une seconde, la résidence « Le Clos du Jardin neuf » offrant 100 places d'hébergement AT-SA pour l'asile. D'autres prises en gestion sont programmées avec Paris Habitat, RSF, la SAMO et Logiseine. Les rencontres ont aussi été multipliées avec d'autres partenaires tels qu'Erilia, SIA ou Partenord mais aussi des institutionnels comme la Masse des Douanes, PostImmo, la SNCF, etc...

## Mobiliser, valoriser et développer nos ressources humaines

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

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



### L'égalité femmes/hommes

Un **nouvel accord sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes** a été signé en février 2016. Il réaffirme l'engagement d'Adoma depuis plus d'une décennie, à veiller à une égalité de traitement entre hommes et femmes, à qualification et expériences équivalentes mais aussi à garantir l'accès à la formation professionnelle, y

compris, dans le cadre des retours à la vie professionnelle à l'issue des congés maternité et congés parentaux. Il s'attache aussi à rendre plus aisée l'articulation entre activité professionnelle et vie familiale. Désormais :

- le délai de prévenance pour obtenir un congé de paternité est réduit de 1 mois à 2 semaines ;
- la possibilité de réduire la durée de travail à 80% avec maintien de salaire pendant deux semaines déjà offerte au retour d'un congé de maternité, vaut aussi au retour d'un congé parental d'éducation ;
- un report de congés payés sur l'exercice suivant en cas de retour de congés parental sur le dernier trimestre civil de l'exercice peut être demandé ;
- une demi-journée d'absence est autorisée pour assister à la rentrée scolaire de son enfant en contrepartie d'une récupération des heures dans la semaine.

Ces mesures s'ajoutent aux autres dispositions en faveur de la parité comme le bénéfice d'une prolongation de congé parental en cas de prise de congé parental à parité entre conjoints ; l'autorisation d'absence rémunérée pour les hommes assistant à la naissance de leur enfant ou accompagnant leur conjointe aux examens de grossesse ; le bénéfice pour les femmes enceintes d'une journée et demi d'absence autorisée rémunérée pour se rendre à des examens ou rendez-vous médicaux ; le maintien de salaires dans le cadre de congé paternité, ...

En 2016, 1,90 % des congés parentaux à temps complet ou partiel ont été demandés par des hommes. Le nombre de congés de naissance et de paternité a augmenté par rapport à 2015, la filière RH ayant participé à mieux faire connaître ces dispositifs.

Le taux annuel d'accès à la formation a augmenté de façon significative pour les femmes par rapport à 2015 (75,02% en 2016 contre 59,01% en 2015) et dépasse celui des hommes

(69,24%) ceci s'expliquant notamment par le déploiement de l'outil FLORA dédié aux fonctions d'accompagnement social à forte représentation féminine. On note aussi sur l'exercice que la moyenne de l'augmentation de salaire des salariées ayant bénéficié d'un congé maternité dépasse celle de l'augmentation moyenne générale. Ses offres d'emploi sont systématiquement à terminologie neutre.

Le **Comité de direction d'Adoma** est composé de 6 femmes sur les 14 membres. Adoma veille par ailleurs à assurer la promotion auprès des femmes des postes techniques touchant à la maintenance notamment. Les rémunérations et leur évolution tout comme l'accès à la formation et le nombre d'heures de formation y compris pour les collaborateurs de retour de congé parental, font aussi l'objet d'un suivi pour expliquer les éventuels déséquilibres et écarter toute discrimination.

## La diversité au sein d'Adoma

Les 2 582 collaborateurs d'Adoma, tous basés en métropole, représentent 44 nationalités différentes avec 7,3 % de l'effectif de nationalité étrangère.

## Les mesures intergénérationnelles pour les jeunes et les séniors

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

– **l'accueil de jeunes au sein de l'entreprise** : fixer des objectifs en termes de recrutement, formation, accompagnement, développement de l'alternance et des stages. Il est notamment prévu au sein de la filière maintenance d'embaucher un jeune pour 5 départs en retraite. La désignation de tuteurs, la remise d'un livret d'accueil et d'une charte pour les stagiaires, la conduite d'un entretien de suivi viennent renforcer leur accueil. En 2016, 56 embauches en CDI ont profité à des jeunes de moins de 26 ans ou en situation de handicap de moins de 30 ans portant à 127 le nombre d'embauches de jeunes depuis le lancement du plan d'actions sur le contrat de génération. Pour la filière maintenance, **1 jeune a ainsi été embauché pour 1.71 départs à la retraite**. Avec 22 contrats de professionnalisation et 4 contrats d'apprentissage proposés depuis l'entrée en vigueur du plan d'actions sur le contrat de génération auxquels s'ajoutent les stages accompagnés chaque année (72 stagiaires en 2016), Adoma a dépassé ses objectifs pour favoriser la professionnalisation des jeunes.

– **le maintien dans l'emploi des séniors** : favoriser le maintien dans l'emploi (diagnostics de pénibilité et formation gestes et postures, accès à la formation), améliorer les conditions de travail, développer les compétences et l'aménagement de fin de carrière des salariés âgés d'au moins 55 ans (travail à 80% payé 90% avec maintien des cotisations sociales à 100%, majoration des indemnités de fin de carrière,...). À fin 2016, Adoma a dépassé son objectif d'embauche de salariés âgés de 55 ans et plus en totalisant 66 embauches dont 19 en

CDI et procédé aux diagnostics pénibilité des postes de ses ouvriers de maintenance de plus de 60 ans. Le taux annuel d'accès à la formation de ses salariés âgés de 55 ans et plus toujours supérieur à 50%, est en progression de plus de 20% par rapport à 2015, avec 63% des salariés concernés.

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

## Les mesures en faveur des personnes en situation de handicap

L'accord d'entreprise dédié d'Adoma fixe des axes de progrès favorisant **l'embauche et le maintien dans l'emploi** des personnes en situation de handicap. Il vise aussi à poursuivre le **recours aux Établissements et Services d'Aide par le Travail ou Entreprises Adaptées** dans le cadre de contrats de prestations ou de mise à disposition ponctuelle de personnel, à instaurer des mesures spécifiques au bénéfice des travailleurs en situation de handicap comme la majoration du capital temps formation ainsi qu'une autorisation d'absence pour les salariés parents d'adultes handicapés. Le taux 2016 d'emploi de travailleurs en situation de handicap au sein d'Adoma (6,2%) est supérieur à celui fixé par la réglementation (6%). Si on ajoute le recours à des prestataires issus du secteur protégé, le taux atteint par Adoma est près de 7%.



### Un deuxième bilan de l'accord sur l'emploi des travailleurs en situation de handicap

- 7 nouveaux salariés en situation de handicap ont été embauchés en 2016. Adoma encourage pour cela les relations avec les réseaux spécialisés notamment pour la diffusion des offres d'emploi auprès de l'Agefiph et inscrit systématiquement dans ses annonces la mention « Adoma s'engage en faveur de la diversité, l'égalité professionnelle, l'emploi des travailleurs handicapés » ;
- Les managers sont sensibilisés au travers de la diffusion et de la communication interne autour de cet accord, qui par ailleurs, a été adressé systématiquement aux salariés en situation de handicap ;
- 13 salariés ont été concernés par un maintien dans l'emploi avec des adaptations de poste (en partenariat avec l'Agefiph et les SAMETH) ou des réorganisations de travail (réduction du temps de travail, intervention ponctuelle d'interprètes...) ;
- 35 contrats ont été confiés au secteur protégé (ESAT, EA) en 2016 contre 17 en 2015 ;
- Une majoration du compte personnel de formation des travailleurs en situation de handicap est prévue avec un plafond porté à 182 heures. 31 formations ont bénéficié dans le cadre de CIF, VAE, bilans de compétences et majoritairement de formations collectives, à des travailleurs en situation de handicap avec des moyens et des conditions de formation adaptés quand nécessaire (langue des signes, clavier informatique adapté...) ;
- les mesures d'accompagnement avec notamment des jours d'absence rémunérés pour réalisation d'examen médicaux du salarié handicapé ou de l'enfant du collaborateur en situation de handicap ont concerné 18 collaborateurs et 21,5 jours rémunérés en 2016. Les cas de reprise d'activité en mi-temps thérapeutique, avec le bénéfice du maintien du salaire et de la subrogation ont concerné 8 salariés en 2016 ;
- 13 salariés contre 4 lors du 1er bilan, se sont vus accompagnés par Adoma dans leur démarche de demande ou de renouvellement de Reconnaissance de Qualité de Travailleur Handicapé ;
- Un travail de communication plus important a été engagé sur 2016 pour mieux inciter les salariés à déclarer leur handicap et sensibiliser tous les collaborateurs autour de cette thématique. Adoma a notamment participé à l'occasion de la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées, à la campagne 2016 du Groupe SNI « Mon Handicap, je le déclare », campagne qui a associé les travailleurs en situation de handicap en leur faisant délivrer leurs témoignages. La filière Ressource Humaine veille aussi à maintenir des liens réguliers avec la Médecine du travail sur les situations de handicap.

## Développer les compétences et les perspectives professionnelles

### Former nos collaborateurs

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

Les efforts d'Adoma pour la formation accompagnent l'évolution des fonctions et la dynamique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

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

Les cycles professionnalisant des ouvriers de maintenance et des secrétaires avaient marqué l'année 2015. En 2016 priorité a été donnée aux formations métiers axées sur l'accompagnement social avec l'application FLORA, les écrits professionnels, le renforcement des fondamentaux pour les métiers de l'Hébergement et la prise en compte au plan de formation de l'analyse de pratiques professionnelles. L'accompagnement des jeunes volontaires du service civique sur les thématiques de la citoyenneté et des premiers secours s'est aussi fait dans le cadre de sessions de formation.

## Gérer leurs carrières sur le long terme

Adoma organise des **entretiens annuels** pour faire le bilan des objectifs atteints par le collaborateur, de ses compétences acquises, de ses besoins en formation et souhaits d'évolution. La cartographie et le repérage des compétences qui en résultent permettent de créer des **passerelles** entre les métiers et de les faire évoluer en fonction de la stratégie d'Adoma.

Dans sa gestion prévisionnelle des emplois et des carrières, Adoma veille à mieux détecter les potentiels à l'occasion de **revues de management** annuelles. Elle définit des stratégies de mobilité à partir des données issues des entretiens professionnels.

Adoma accompagne par des actions individuelles ses collaborateurs engagés dans une démarche de mobilité professionnelle mais aussi géographique (prime de mutation, prise en charge du déménagement...). L'intégration au groupe SNI offre de nouvelles perspectives de passerelles métier et de mobilité, un **Comité Emploi Groupe SNI** mensuel analysant les possibilités de mobilités et de promotions des collaborateurs entre entités. Un accès à Mobil'Idées, l'intranet de recrutement de la Caisse des Dépôts et de l'ensemble des filiales est aussi donné à chaque collaborateur qui peut consulter les offres d'emploi au niveau groupe et se créer des alertes pour recevoir directement par mail celles qui correspondent à ses critères de recherche paramétrés.

## Favoriser l'expression et le dialogue

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

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

Depuis 2015, cette enquête se fait à l'échelle du groupe SNI tous les deux ans et intègre les réponses d'Adoma. Lors de la dernière enquête, près de 900 salariés d'Adoma y avaient participé.

Les collaborateurs ont pu s'exprimer sur plusieurs thématiques : leur travail au quotidien, leur reconnaissance professionnelle, le développement de leur compétences et leur évolution professionnelle, le fonctionnement et l'organisation de l'entreprise, leur relation avec leur hiérarchique, la stratégie, la confiance en leur entreprise, leur engagement, attachement et bien-être au travail. Deux séries de questions supplémentaires ont par ailleurs permis de cibler plus spécifiquement les managers et d'interroger les collaborateurs sur la responsabilité de l'entreprise vis à vis de la société en général et des salariés avec deux autres questions dirigées sur la diversité des profils dans les recrutements et l'égalité des chances de réussite entre les femmes et les hommes. Les résultats de la dernière enquête ont été favorables avec des taux d'avis positifs de 63% à 81% sur ces **4 items dédiés à la responsabilité sociétale**.

### Vers des démarches d'innovation participative

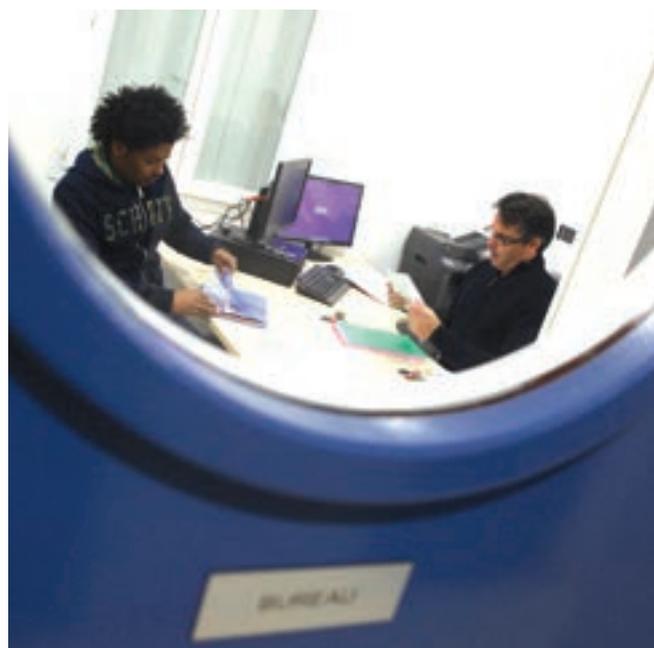
Adoma a relayé auprès de ses collaborateurs la 3ème édition des Trophées de l'innovation du groupe Caisse des Dépôts. Plus collaborative et plus ouverte, cette nouvelle édition a été lancée autour de l'innovation managériale « Mieux travailler ensemble ». Chaque collaborateur a ainsi pu s'inscrire sur la plateforme créée à cet effet et poster ces idées.



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

### Deux nouveaux accords en faveur de l'expression et de la représentation des salariés

En 2016, un accord relatif au droit d'expression a été voté pour permettre aux salariés de s'exprimer sur leurs conditions de travail selon un mode direct et collectif. Ainsi des réunions dédiées sont programmées pour prévoir ces temps d'expression au sein des équipes et des actions d'améliorations peuvent être définies pour améliorer les conditions de travail. Un autre accord, celui relatif à la représentation du personnel et syndicale prévoit notamment un nombre de membres du CHSCT plus important que celui prévu par les dispositions légales.



## Améliorer les conditions de travail

≡  
Sécuriser l'environnement de travail

Adoma est, à travers le **plan de traitement** de ses foyers et leur transformation en résidence sociale, la création de logements autonomes..., engagée dans un processus de réhabilitation de son parc particulièrement ambitieux, qui au-delà de l'amélioration de la qualité des conditions de vie des résidents, impacte positivement l'environnement de travail des salariés. Cette ambition se trouve renforcée à travers les **mesures de résidentialisation** qui visent à renforcer la sécurité dans les immeubles et à permettre une meilleure « appropriation » par ses résidents.

La présence dans chaque Établissement régional d'un **Coordinateur sécurité** est essentielle. Les **modes de paiement en espèces sont en voie d'extinction** au profit de modes de paiement dématérialisés pour améliorer incontestablement la sécurité des salariés dans les résidences.

La **Sentinelle**, dispositif informatique de signalement des actes de malveillance et de violence, en place depuis plusieurs années, a fait ses preuves. Ses fonctionnalités permettent des niveaux d'analyse ciblés des alertes ainsi que la mise en place et le suivi de plans d'actions.

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

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

Pour parfaire ces mesures préventives, un pack d'affichage sécurité composé de 3 affiches est aussi présent dans chaque résidence pour rappeler de façon très explicite et visible les moyens dissuasifs et les sanctions encourues en cas d'agression. Ces affiches se déclinent en 3 thématiques :

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

Des procédures spécifiques existent et sont mises en œuvre face aux cas d'agression ou de menace sur le personnel, d'expulsion ou encore de découverte de résidents décédés.

#### Un nouvel outil sécurité : le dispositif d'alarme du travailleur isolé

Pour mieux protéger son personnel, un outil préventif a été mis au service des collaborateurs isolés et exposés à des situations sensibles de par leur fonction et intervention, comme lors d'interventions d'urgence dans le cadre de l'astreinte pour ses ouvriers de maintenance. Cet outil est un porte-badge électronique relié à distance à une plateforme de télésurveillance qui sera alertée sur simple pression du badge par le collaborateur qui éprouve la nécessité de signaler une situation sensible. Selon la gravité de celle-ci, la procédure d'escalade d'alerte est engagée et la levée de doute est menée par les services d'urgence. La localisation du travailleur isolé est repérable en cas d'appel d'urgence ou de chute de la personne. Une cinquantaine de collaborateurs en sont déjà munis, une formation à l'utilisation optimale de ce dispositif étant prévue.



## Améliorer les relations interpersonnelles

Dans le cadre de son plan affichage, Adoma améliore la **signalétique et la communication** dans les résidences en insistant sur des supports et messages favorisant des relations courtoises entre le personnel et la clientèle.

Le **plan de formation** contient des sessions en lien avec la gestion des conflits, la santé mentale et les addictions, les risques psychosociaux.

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

Adoma dispose aussi d'un **réfèrent « harcèlement »**.

## La « qualité de vie au travail »

Cette notion renvoie à plusieurs champs d'actions sur lesquels s'investit Adoma : équilibre vie professionnelle/vie personnelle :

- utilisation maîtrisée des nouvelles technologies de l'information et de la communication ;
- développement des systèmes de visio-conférence ;
- relations managers/salariés.



Pour réduire la pénibilité physique, notamment pour les métiers de la filière maintenance dont l'effectif est plus âgé que la moyenne, Adoma s'appuie sur des **diagnostics pénibilité** et dispense des formations poussées sur les gestes et postures. De plus, elle veille à simplifier et adapter les interventions et à opter pour des critères d'achat favorisant une meilleure ergonomie (allègement et confort des équipements de protection individuelle, vêtements de travail, facilité de manutention, de montage/démontage des équipements et du mobilier...



## Temps de travail et rémunération

Adoma poursuit l'harmonisation des modes d'organisation du temps de travail. Par son avenant à l'accord temps de travail, elle a fait des 35 heures le droit commun du temps de travail à Adoma. Une option de passage des 32 heures aux 35 heures est ouverte sur la base du volontariat aux assistantes-secrétaires, aux responsables de résidences, aux ouvriers et techniciens de maintenance, aux intervenants sociaux, avec une augmentation de salaire. Ceci poursuit un double objectif : augmenter la **qualité de service** aux publics logés grâce à un temps de présence renforcé sur site des équipes et donner le choix aux salariés d'améliorer leur **pouvoir d'achat**.

En matière de rémunération et d'augmentation de salaire, le système de rémunération converge vers celui du groupe SNI. Les collaborateurs d'Adoma bénéficient notamment :

- d'un 13<sup>ème</sup> mois généralisé pour les collaborateurs ;
- d'un dispositif d'épargne salarial (participation, PEG, PERCOG) dynamisé suite à l'intégration d'Adoma au groupe SNI ;
- de primes d'intéressement ;
- de Primes Annuelles sur Objectifs dont l'enveloppe a été majorée pour passer en 2016 de 3,8% à 4% pour les non-cadres et de 4 à 4,25% pour les cadres.



### Un accord spécifique sur les salaires 2016-2017

Signé en 2016, cet accord revalorise de 80€ le salaire mensuel brut de base des salariés en CDI et CDD des tranches 1 et 2, ayant au moins 12 mois d'ancienneté consecutive et octroie une prime d'assiduité d'un montant maximum de 600€ brut pour les employés, agents de maîtrise et cadres modulée à la baisse à hauteur de 4% en cas de jours d'absence non assimilés légalement ou conventionnellement à du temps de travail effectif.

## Encourager les initiatives solidaires des collaborateurs



Adoma s'y emploie en faisant la promotion du **don de jours de repos solidaires** que les collaborateurs peuvent faire au profit de collaborateurs souffrant d'un épuisement de tous leurs droits à congés mais nécessitant de s'absenter pour s'occuper de leur enfant à charge malade, handicapé ou victime d'un accident nécessitant une présence et des soins soutenus. Le salarié bénéficiaire peut prétendre au maintien de salaire pendant sa période d'absence.

Elle a également participé avec ses collaborateurs volontaires aux courses caritatives et solidaires comme « Les Mulsousiennes » à Mulhouse en faveur de la Ligue contre le cancer et Odyssée en faveur de la lutte contre le cancer du sein dans le cadre de l'appel du groupe SNI.





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

# Inscrire le patrimoine dans une dynamique de qualité environnementale

## Eco-construire

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

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

En **phase chantier**, les exigences formalisées sous la forme de chartes chantiers propres permettent de minimiser les nuisances et d'encourager le tri des déchets. Ce dernier est aussi favorisé pour les occupants notamment grâce des locaux adaptés.

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

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

Les **performances thermiques** des projets sont maximisées grâce aux procédés généralisés d'isolation par l'extérieur et aux systèmes de chauffage à haut rendement intégrant des énergies renouvelables (raccordement aux réseaux de chauffage urbain, chaudière gaz à condensation avec appoint solaire thermique quand la pertinence est avérée après étude en coût global, ...). Les rénovations se font selon les standards de performance minimum définis dans les fiches de certificats d'économie d'énergie.

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

Les opérations de maîtrise d'ouvrage d'Adoma s'intègrent aussi dans des éco-quartiers. Son projet de résidence sociale Ginko à Bordeaux dont la livraison est attendue en 2017 en fait partie tout comme sa résidence sociale de 179 logements de Nantes « Les Fonderies » dans la ZAC « Ile Beaulieu » qui compte 179 logements et valorise le bois en habillage et les toitures terrasses plantées.



### Le modulaire, un procédé qui fait son chemin

Adoma voue un intérêt certain aux procédés en filière sèche pour leur simplicité, leur rapidité de mise en œuvre et leurs moindres nuisances environnementales. Une grande partie des salles de bains de ses opérations de maîtrise d'ouvrage relève déjà de modes préfabriqués. La distinction de deux de ses résidences conçues en modules de bois réalisés en usine – sa pension de famille Caen Guynemer primée l'an passé au palmarès de l'architecture et sa résidence de Toulouse Fronton citée en référence pour le lancement de l'association pour le développement Bas Carbone BBKA, exposée à la Cité de l'Architecture et du Patrimoine de Paris, et retenue parmi les 100 bâtiments de l'année 2016 par la revue d'architecture AMC – l'ont poussée à renouveler l'expérience en 2016 avec une nouvelle opération.

Il s'agit de l'opération de Villiers sur Marne, un projet de construction d'une résidence sociale de 306 logements en R+5 avec une structure comprenant un mixe des techniques poteaux-poutres, panneaux CLT et ossature bois. Cette opération qui relève d'une procédure de dialogue compétitif avec les entreprises, devrait commencer les travaux au 1<sup>er</sup> semestre 2017 avec un délai de réalisation optimisé de 14 mois.

Opération de Villiers sur Marne Hautes Noues. ▼



Opération de Toulouse Fronton et sa maquette exposée à la Cité de l'Architecture et du Patrimoine de Paris en octobre 2016 en illustration d'un débat inaugural abordant notamment le sujet « Construire en bois, une stratégie d'innovation ? ». ▼



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

### Les consommations d'énergie

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

La priorité accordée à ce plan de traitement au plan environnemental se trouve pleinement justifié étant donné la part majoritaire que les consommations d'énergie de ses logements représentent dans les émissions de gaz à effet serre d'Adoma. Les sites concernés sont ainsi fléchés au PSP avec un budget estimatif alloué spécifiquement au traitement EKODENERGY sur une année ciblée sur la période 2012-2026. Chaque année, les validations budgétaires des programmations de travaux effectuées sur la base de diagnostics techniques énergétiques se font ainsi en référence à ce plan.

La mise à jour 2016 du PSP a conduit à confirmer les **87 sites** énergivores prioritaires à traiter sur 10 ans en complément des rénovations thermiques effectuées dans le cadre des opérations de maîtrise d'ouvrage visant 181 résidences.

L'approche en coût global se veut directrice pour ce plan afin de se prémunir du risque de contre-productivité des investissements. Pour ce faire, des bouquets de travaux énergétiques ont été préconisés pour chacun des sites ciblés à partir d'audits énergétiques et de simulations technico-économiques réalisées avec l'outil qu'Adoma avait spécialement développé dans le cadre d'un projet de recherche qui lui avait valu le soutien de la Fondation Bâtiment Energie.

### La feuille de route EKODENERGY

La feuille de route EKODENERGY du PSP en référence à cette approche, prévoit donc de consacrer **68 M€** de CRE (Création Remplacement Entretien des composants) dans des programmes de travaux d'amélioration thermique (~19% des dépenses CRE) : isolation renforcée, rénovation de chaufferie, étude d'appoint solaire pour l'ECS, équipements économiseurs d'ECS, etc....

La projection de ce programme ambitieux et des traitements en maîtrise d'ouvrage permet d'escompter, à horizon 2026, une consommation moyenne du parc ramenée à **123 kWh/m<sup>2</sup>/an** à périmètre variable, avec un taux de sites en étiquette B ou C passant de 18% en 2012 à 61% en 2026. Ces gains énergétiques se traduiront aussi par une économie estimée de **10 M€** sur la facture d'énergie 2026.



En termes de dépenses réalisées sur 2016 dans le cadre des travaux d'entretien, 9,8 M€ ont été engagés dans des travaux d'économies d'énergie sur les sites du plan EKODENERGY. Avec les autres dépenses de travaux d'entretien en faveur

des économies de fluides et combustibles cela représente un montant investi de 17,5 M€ soit près de 34% des dépenses (y compris subventionnées) CRE toute nature de travaux d'entretien confondus. La valorisation 2016 des travaux éligibles en certificats d'économie d'énergie représente un volume d'économie cumulées et actualisées sur la durée de vie moyenne des travaux de 490 GWh cumac, soit en cumulé depuis le début du PSP, 2 644 GWh cumac.

La maximisation des économies de fluides et combustibles est un déterminant dans ses préconisations techniques d'équipements suivies lors de la conception des sites et des travaux d'entretien (chaudières à haut rendement, éclairage et électroménager basse consommation, ...) ainsi que dans les critères d'achat des biens d'équipements (réfrigérateurs A+, éclairage à leds, ...).

D'importants changements de modes de chauffage sont aussi régulièrement entrepris au profit de raccordements aux réseaux de chauffage urbain alimentés en énergies renouvelables.

Des appoints en énergie solaire thermique se développent aussi, avec une trentaine d'installations recensées sur le parc d'Adoma. La Direction d'Établissement Auvergne-Rhône-Alpes est particulièrement exemplaire en la matière puisqu'un quart de ses résidences sont déjà équipées. Elle a pu faire bénéficier de son retour d'expérience vertueux aux autres Directions à l'occasion des journées métiers patrimoine mais aussi à d'autres acteurs dans le cadre de l'édition spéciale du journal des énergies renouvelables de décembre 2016.



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

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

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

## Les consommations d'eau

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

De façon systématique, Adoma équipe ses résidences en **matériel hydro-économes** (réducteurs de débit, chasses d'eau à double contenance, mitigeurs, etc...) pour limiter les consommations tout en préservant la sensation de confort.

La **gestion des fuites** dans des délais rapides est un véritable enjeu pour Adoma.

Sa filière maintenance est donc mobilisée pour effectuer les contrôles qui s'imposent suite à l'analyse des consommations mensuelles relevées ou aux alertes de fuites en temps réel émises par les compteurs télérelevés, notamment ceux qu'installe Adoma dans les logements de ses nouvelles résidences.

Pour ses sites existants, Adoma étudie progressivement avec les principaux fournisseurs d'eau identifiés les possibilités d'exploiter les **données de télérelève** des compteurs généraux quand ceux-ci les mettent en place. Toutes les résidences d'Ile-de-France alimentées en eau par Veolia sur le périmètre du Syndicat des Eaux d'Ile-de-France et équipées en compteurs généraux télérelevés (98 contrats), peuvent grâce à la récupération des données de consommations réelles télérelevées, bénéficier d'un suivi plus réactif des dérives et d'un bilan fiabilisé des états et ratios de consommation via l'intégration directe des données dans le logiciel de suivi des fluides d'Adoma. Il en est de même pour les 45 contrats pour ses résidences couvertes par le fournisseur Eau de Paris. 143 contrats sont ainsi concernés parmi les résidences les plus consommatrices d'eau d'Adoma.

## Favoriser une meilleure gestion des déchets d'exploitation

Pour mieux gérer les déchets liés à l'entretien et aux biens d'équipement des résidences hors d'usage (mobilier, réfrigérateurs, sources lumineuses, pots de peinture...), Adoma fixe des exigences à ses fournisseurs afin que ceux-ci puissent être collectés et gagner les **éco-filières agréées** permettant d'en maximiser le recyclage. Afin de limiter les déplacements, des collectes à la livraison de nouvelles commandes sont privilégiées dès que possible. Des garanties quant à la traçabilité du traitement des déchets confiés sont aussi demandées via la remise de bordereaux de suivi des déchets.

Les critères d'achat sont aussi importants pour limiter les déchets, notamment ceux qui sont potentiellement dangereux. À titre d'exemple, tous les détecteurs de fumées remplacés par Adoma dans ses logements sont des modèles qui fonctionnent avec des piles d'une durée de vie de 10 ans. Cette exigence d'allongement de la durée de vie des piles par rapport aux modèles standards permettra ainsi de diviser par 5 les déchets de piles. La durée de vie, la capacité de résistance et de remplacement des pièces ou constituants sont d'une façon générale des critères privilégiés par Adoma dans ses achats.

Adoma veille aussi à optimiser le **tri sélectif des déchets ménagers** en adaptant ses locaux aux modalités de collecte mises en place par les collectivités et en les configurant au mieux (bon dimensionnement, emplacement et intégration adaptés, local spécifique pour les encombrants si besoin...). Dès qu'elle le peut, Adoma prend des dispositions à l'intérieur des logements (emplacement dans la kitchenette, poubelles adaptées,...) et auprès des résidents (sensibilisation, distribution de sacs de tri) pour favoriser le pré-tri.

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



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

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

Des **critères environnementaux** (écolabel, contenance limitée en substances dangereuses...) sont aussi intégrés dans les contrats de fourniture de produits à l'usage des ouvriers de maintenance (peintures...) et dans les marchés de bien d'équipement des logements (literie et linge de lit, mobilier, etc..).

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

L'ampleur des moyens humains et financiers engagés par Adoma que ce soit via sa filière internalisée d'entretien-maintenance et ses marchés de prestation (contrat d'entretien des chaufferies avec contrôle des émissions et du risque légionellose, contrat d'entretien de la ventilation avec contrôle des débits d'air...) agissent directement sur la qualité sanitaire des logements. Les systèmes de ventilation hygro-réglables que privilégie Adoma pour ses résidences sociales permettent aussi de moduler les débits en fonction du taux d'humidité de l'air.

Préserver la santé des usagers, publics comme collaborateurs, c'est également prendre des mesures préventives face au risque d'amiante. Grâce aux **modes opératoires** innovants et particulièrement sécurisés auxquels les 500 collaborateurs de sa filière maintenance interne sont formés en cas d'intervention technique nécessitant de percer des supports amiantés, Adoma s'empare des risques liés à l'émanation de fibres d'amiante dans l'air lorsque ses sites en contiennent. À fin 2016, Adoma a défini 5 modes opératoires pour les cas de percement de mur, de percement de plafond, de percement de sol, de remplacement de dalles de sol et de recouvrement de dalles de sol.

Face à la complexité accrue des contraintes liées à l'amiante, son procédé innovant et éprouvé à base de poches de gel capturant et enfermant les fibres, a été jugé très performant par les spécialistes. Cela lui vaut la reconnaissance de nombreux institutionnels au vu des résultats certifiés des mesures effectuées sur des chantiers tests. Ce procédé est aussi viable de par sa simplicité de mise en œuvre et sa reproductibilité. Il n'en reste pas moins qu'Adoma prend également des dispositions préventives (alternative aux perçages, recouvrements, ...).

Capture des résidus de perçage (conception Adoma). ▼



Adoma tient à partager ses avancées en la matière et répond à de nombreuses sollicitations.

Ainsi, avec le soutien de l'AORIF en appui sur le Fonds Social à l'Innovation dans le cadre d'une démarche collective inter-bailleurs, elle poursuit l'expérimentation en conditions réelles de ses modes opératoires.

Un rapport 2016 établi par l'AORIF rend compte des chantiers tests effectués et des résultats en termes d'empoussièrément pour les différents modes opératoires testés dont ceux d'Adoma, nettement probants quant à l'innocuité des interventions en termes d'empoussièrément.



« L'opérateur porte un masque complet à ventilation assistée, sur son épaule droite, présence de cassettes de prélèvement pour des mesures d'empoussièrément au poste de travail. » Sylvain Paillard. ▼



Elle fait aussi part de ses réflexions et résultats lors de journées d'échange et de restitution sur l'amiante réunissant notamment les bailleurs et entreprises, les fédérations professionnelles du bâtiment et des organismes référents comme la CRAMIF, l'OPPBTP, la DIRECCTE, la CARSAT, l'INRS.

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

#### Adoma récompensée par la CRAMIF

Le 15 décembre 2016, la cérémonie de la remise des Trophées de la CRAMIF qui récompense les entreprises franciliennes exemplaires en matière de prévention des accidents et des maladies professionnelles, a distingué Adoma dans la catégorie « Prévention des risques liés aux produits cancérigènes ». Au travers de ce trophée, c'est tout l'investissement d'Adoma (plan de formation en moins de deux ans de sa filière maintenance, modes opératoires validés sans risque, expertise reconnue au sein du PRDA de son responsable de la filière maintenance, ...) dans la prévention des risques professionnels liés à l'amiante qui se voit saluée et montrée en exemple.



Trophée symbolisant l'opposition entre le hasard (la boule de bronze difforme et chaotique) et le savoir (le disque transparent représentant la raison, la compréhension qui s'incruste dans la boule pour faire reculer et vaincre l'ignorance et le hasard qui tient lieu encore trop souvent d'explication à la survenance d'un accident). ▼



## Promouvoir les comportements vertueux au niveau des résidences

### Sensibiliser les publics



Dès l'arrivée du résident, un livret d'accueil lui est remis. Il permet de transmettre des bonnes pratiques en matière d'énergie, d'eau et de déchets. Une campagne de sensibilisation plus large baptisée « **éO ! Economie d'eau et d'énergie, des ressources chères à tous !** » qui se présente sous la forme d'un kit avec affiche et livret, permet de toucher tous les résidents sur les thèmes des usages du chauffage, de l'eau, des déchets et de l'électricité.

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

Pour mieux inciter les résidents aux éco-gestes, en particulier pour économiser l'eau, Adoma déploie progressivement la **facturation des consommations d'eau** au-delà d'un certain seuil de consommation. Cette possibilité limitée uniquement aux nouveaux logements, est un moyen de sensibiliser les résidents pour une meilleure maîtrise des consommations avec l'objectif de les maintenir en deçà de 165l/j/personne. Ainsi, Adoma prévoit dans tous ses nouveaux programmes de maîtrise d'ouvrage l'équipement de ses logements en **compteurs d'eau individuels télérelevables**. Elle a d'ailleurs conclu un marché national pour la pose et



l'équipement, et l'accès à une plateforme de suivi en temps réel des consommations. Cette dernière permet, de plus, de repérer les fuites d'eau et d'alerter les équipes techniques des sites équipés.

Une cinquantaine de résidences concernées sont ainsi équipées de compteurs télérelevés dans les logements. La facturation des dépassements constatés est effective sur 6 de ses résidences sociales, les autres étant en cours de mise en place sachant qu'une phase préalable de sensibilisation des résidents aux éco-gestes et de pédagogie autour de leurs consommations d'eau précède le lancement. L'analyse des données de consommation à l'échelle de la résidence après lancement de la facturation montre que les consommations tendent à diminuer. À l'échelle des logements, elle permet aux équipes de gestion locative de déceler des anomalies et des pratiques pouvant nécessiter des mesures d'accompagnement.

## Sensibiliser les équipes de proximité

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

Les **procédures** formalisent aussi les bonnes pratiques allant dans le sens du développement durable dans les différentes procédures : mise en service, gestion des produits dangereux et des déchets, gestion des fluides et combustibles, déplacements professionnels...



# Optimiser les modes de fonctionnement et de gestion des activités

## Économiser les ressources au bureau

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

Les **collectes sélectives** pour le recyclage sont aussi encouragées par des dispositifs de tri : fournitures d'écriture, bouchons, piles, déchets dangereux électroniques et informatiques, papier usagé.



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

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

Si les avis d'échéances ne sont plus envoyés par courrier postal aux clients détenteurs d'un compte sur l'espace web clients, leur dématérialisation sera prochainement généralisée par défaut à l'ensemble des clients à l'exception de ceux qui demanderont à le recevoir encore par courrier postal.

Les tablettes tactiles données aux responsables maintenance dans le cadre de leur campagne de diagnostics annuelle des résidences permet une saisie des données en temps réel via des applicatifs métiers ne nécessitant plus l'impression de formulaire ni de retraitement informatique de ceux-ci. Les smart-phone de fonction fournis aux managers et au personnel d'intervention permettent aussi des échanges plus immédiats rompant avec les réflexes d'impression de mails.

## Limitier les déplacements polluants

Pour limiter les pollutions liées aux déplacements, ainsi que la fatigue et les pertes de temps pour les collaborateurs, Adoma a mis en place un système de **visioconférence** se substituant en partie aux réunions physiques entre le siège et les Directions d'Établissements. Le système permet aussi plusieurs connexions de visio-conférence en simultanée entre les salles d'Adoma et celles de la SNI. Les possibilités de connexions à plus de sites sont continuellement recherchées notamment entre les Directions d'Établissement et les Directions territoriales les plus éloignées.

Adoma a également commencé à équiper une partie des postes informatiques de webcams permettant de communiquer en face à face depuis son ordinateur. Cela concerne déjà les membres du Comité de Direction qui peuvent aussi se connecter aux interlocuteurs SNI qui en disposent.

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

Sa procédure Frais de déplacements et missions recommande quant à elle l'utilisation d'un moyen de transport doux pour des déplacements plus propres. Ainsi par exemple, pour les formations, les collaborateurs doivent privilégier le train et le métro ou s'organiser pour du covoiturage.

## Impliquer les collaborateurs

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

- le rapport RSE d'Adoma ;
- les articles dédiés aux actions développement durable dans les supports de communication d'Adoma ;
- la rubrique développement durable de l'intranet incluant notamment tous les documents utiles y compris les supports didactiques de sensibilisation aux gestes verts ;
- plus largement par la communication diffusée par le Groupe SNI et la Caisse des Dépôts via leurs supports et outils auxquels les collaborateurs d'Adoma ont accès.



A photograph of a woman with dark hair, wearing a light blue blazer, holding a baby in her arms. The baby is wearing a white long-sleeved shirt and a patterned vest. They are surrounded by other people in a crowd, with some blurred in the background. The image is framed by a diagonal split: the top-left corner is a solid teal color, and the bottom-right corner is a solid white color. The text is overlaid on the white area.

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

## Fédérer autour des valeurs et ambitions d'Adoma

S'il est un événement particulièrement riche de sens pour fédérer et rassembler collaborateurs, publics et partenaires d'Adoma autour de valeurs communes, c'est bien celui de son **soixantième anniversaire**.

À cette occasion, Adoma a rassemblé près de 1 800 invités le 7 septembre 2016 à la Philharmonie de Paris parmi lesquels le Ministre de l'Intérieur, Bernard Cazeneuve, et la Ministre du Logement et de l'Habitat durable, Emmanuelle Cosse, qui ont honoré Adoma de leur présence et de leur hommage.

Les valeurs et ambitions d'Adoma sont aussi véhiculées dans ses démarches et ses engagements structurants :

- **son projet d'entreprise** qui sur la période 2013-2018, précise les orientations et perspectives de développement confortant son ambition stratégique et réaffirmant ses missions sociales prioritaires envers les publics les plus démunis. **Les 15 chantiers** phares qui le composent portent sur le PSP, la qualité de service, l'accompagnement social et la performance et sont suivis par des indicateurs d'évaluation annuelle ;
- sa charte de **déontologie** attachée à son projet d'entreprise et dotée du même caractère réglementaire que son règlement intérieur. Elle insiste sur le devoir d'intégrité et d'exemplarité de tous les salariés dans l'exercice de leur fonction ;
- ses **valeurs de Respect, de Solidarité, d'Efficacité et d'Ouverture** au fondement même de sa déontologie professionnelle et de ses missions.

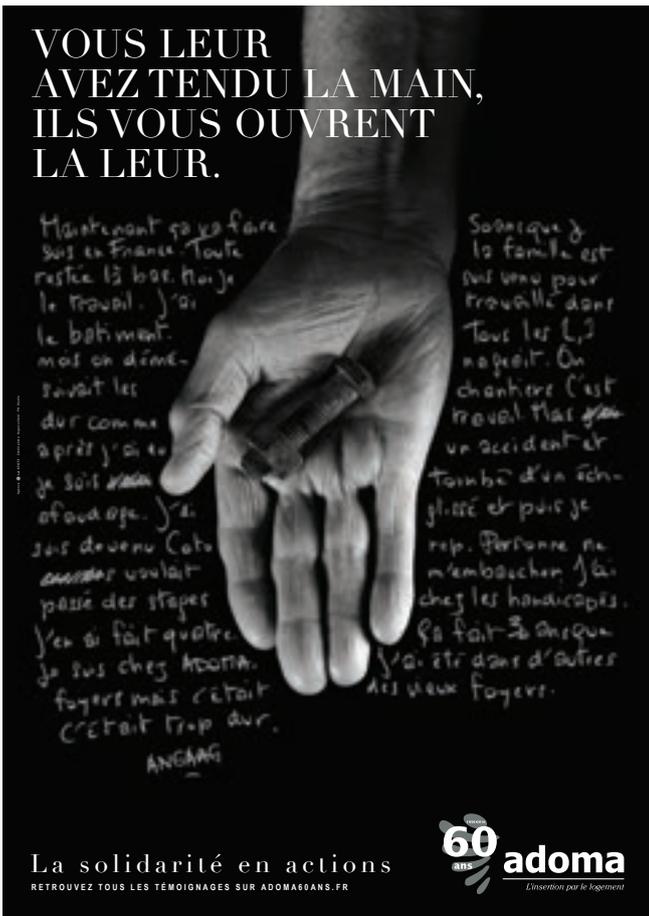
Conséquence de ces principes et particulièrement en matière d'Achats, des clauses spécifiques sont insérées dans toutes les pièces marché des appels d'offres engageant les candidats et titulaires au strict respect de règles éthiques et morales qui s'imposent aussi aux acheteurs d'Adoma. La passation de contrats nationaux soumis aux règles de sa

**Commission d'attribution des Appels d'Offres (CAO)** vise aussi à uniformiser les pratiques et à les maîtriser pour éviter les fraudes et approvisionnements suspects. Sa CAO exclut la participation et la délibération de la personne dotée des pouvoirs de signature des marchés.

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

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

Adoma fait aussi de sa démarche RSE et des indicateurs associés dont elle analyse les évolutions, un outil de pilotage porteur d'engagements partagés.



**60 ans d'hommes et de femmes**

L'anniversaire d'Adoma c'est avant tout la célébration des publics et des collaborateurs investis au quotidien qui donnent corps à toutes ses missions remplies et à venir pour l'insertion sociale. Il était donc naturel pour Adoma de mettre à l'honneur toutes celles et ceux qui ont façonné son histoire. Ainsi au premier rang de la salle, étaient présents ses résidents, principalement des chibanis des résidences de Beausoleil et de Vaulx-en-Velin qui ont répondu à l'invitation. La caution et le témoignage des nombreux partenaires présents quant à l'intérêt des missions d'Adoma et à leur sens, a donné toute sa place aux valeurs d'humanité et de solidarité dont elle s'est faite la messagère sous des formes plurielles :

– une vidéo, un magazine et des affiches déclinant 12 témoignages poignants avec pour titre « Vous leur avez tendu la main, ils vous ouvrent la leur » ;

– la diffusion d'une bande dessinée « d'une vie à l'autre », issue du projet « mémoire » réalisée en partenariat avec le Grand Projet de Ville dans le cadre du relogement des résidents après la démolition du foyer Adoma du quartier ANRU du Mas du Taureau à Vaulx-En-Velin. Cinq étudiants de l'école de dessin Emile-Cohl ont participé avec enthousiasme à ce projet sur le thème du déracinement consistant en des portraits d'hommes et de femmes bousculés par cinquante ans d'histoire de l'immigration.

Cette bande dessinée et les 65 planches de dessins qui la composent sont le fruit d'une série de 43 rencontres organisées avec les résidents du foyer voué à démolition qui se sont laissés aller à des confidences sur leur vie qu'ils disent « d'invisibles ». On y découvre leur passé fait d'exil, de chantiers pour bâtir les infrastructures et les équipements de l'agglomération à l'époque des besoins de main d'œuvre immigrée pour la reconstruction de la France et leur quotidien de migrant d'hier et de migrant âgé d'aujourd'hui ;



– un recueil de récits relatant les parcours et les histoires de ceux qui font et sont Adoma et pour lequel la parole a été donnée aux collaborateurs volontaires, aux résidents et aux hébergés. Une façon de mettre en valeur la force et les leçons de vie des publics pour qui Adoma est un bout de leur histoire, une famille, un toit, un lieu pour se reconstruire, cet endroit où on leur a donné leur première clé ;



– une exposition retraçant la chronologie d'Adoma, ses temps forts ainsi que ses collaborateurs et ses publics en portraits.

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

### Donner tout en sens à la performance économique et financière

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

L'optimisation des charges d'exploitation est tout autant vitale. C'est pourquoi Adoma agit sur ses consommations et dépenses de fluides et combustibles par le biais de travaux d'économie d'énergie et de **démarches d'optimisation, tarifaire notamment**. L'opportunité de diminuer les factures d'énergie est devenue un objectif lors de chaque nouvelle consultation sur le marché libre. Les dernières en date, d'une part pour la fourniture nationale de gaz et d'autre part pour la fourniture nationale d'électricité ont permis d'obtenir de meilleurs prix sur la matière et de compenser les autres postes régis par les réévaluations réglementées (taxes, acheminement...) pour au final une économie globale estimée à 3,1 M€ sur la durée des marchés. L'analyse des puissances électriques atteintes pour chacun des sites d'Adoma a permis de déterminer les ajustements de puissances souscrites à faire pour optimiser les charges

avec à la clé, d'autres économies escomptées à hauteur de 200 K€ sur les factures des sites ciblées.

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

Adoma qui bénéficie de moyens financiers consolidés et par son intégration au groupe SNI et son capital revalorisé, mobilise aussi des **sources de financement** très variées et révélatrices de ses investissements vertueux comme :

- **les subventions européennes** (Fonds Asile Migration et Intégration), Aides de l'État (Aide à la Gestion Locative Sociale pour l'accompagnement des résidents, subventions pour l'activité Hébergement) ;
- les subventions à la création/rénovation de solutions de logement émanant des **collectivités**, de l'**État** ;
- Les aides de la **CNAV** en rapport avec les adaptations des logements pour le maintien à domicile des personnes âgées ;
- les prêts de la CDC ou d'Action Logement ;
- Le prêt de 100 M€ de la **Banque de Développement du Conseil de l'Europe** (CEB) en référence à l'accord de

coopération 2015-2021 la liant à Adoma pour soutenir ses efforts combinés de développement de nouvelles capacités d'accueil et d'hébergement en faveur des réfugiés et des migrants et d'amélioration énergétique des structures d'accueil : sur la soixantaine de projets visés en quatre à cinq ans par ces financements, un premier chantier de réhabilitation énergétique a été soutenu par ces fonds. Il s'agit du Foyer de Travailleurs Migrants « le Ried » à Strasbourg composé de 235 chambres dont 115 dédiées à l'accueil de demandeurs d'asile. Grâce aux travaux d'isolation, de rénovation complète de la chaufferie et de la distribution du chauffage pour un investissement de 1,8 M€, l'étiquette énergétique du site a pu être ramenée de l'étiquette E à l'étiquette C. Ce premier chantier exemplaire à être financé par la CEB a été visité le 21 mars 2016 par le Gouverneur de la CEB en personne, Rolf Wenzel en compagnie du Président du directoire du groupe SNI, André Yché et du Directeur général d'Adoma, Jean-Paul Clément.

*De gauche à droite, Jean-Paul Clément, Directeur général d'Adoma, Rolf Wenzel, Gouverneur de la Banque du Conseil de l'Europe (CEB), André Yché, Président du directoire du groupe SNI et Syamak Agha Babaei, Vice-président au logement de l'Eurométropole de Strasbourg.* ▼



– Les crédits de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) en faveur d'Adoma pour permettre la création, à l'horizon 2020, de 20 000 places pour l'accueil des demandeurs d'asile grâce aux 50 M€ sur 5 ans qui figurent dans les lignes de crédits signées par le Premier Ministre, Manuel Valls, et la Banque Européenne d'Investissement le 11 avril 2016.



– les dégrèvements de taxe foncière sur les propriétés bâties et les aides et dispositifs ciblés sur les travaux énergétiques, sur les installations d'énergie renouvelables ou encore sur les travaux d'accessibilité et d'adaptation aux personnes vieillissantes ;

- les certificats d'économie d'énergie (CEE) : EDF soutient le plan de rénovation énergétique d'Adoma au travers de la valorisation des travaux en découlant sous la forme de CEE, ce partenariat s'inscrivant dans un protocole d'accord commun avec les sociétés partenaires du groupe SNI. Ainsi mutualisés, les volumes de CEE valorisés par EDF sont plus importants. 2 M€ de CEE ont été valorisés dans ce cadre en 2016 ;
- les autres soutiens reçus pour ses opérations exemplaires de rénovation énergétique (FEDER, éco-prêts de la CDC...) ou d'installation de panneaux solaires thermiques comme sur ses sites rhône-alpins avec le soutien de l'Ademe.

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

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

Pour éclairer ses choix d'investissement, Adoma procède le plus en amont possible aux **études préalables** qui s'imposent :

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

## Auditer nos pratiques pour mieux exercer nos métiers

Adoma dispose d'un service d'**audit interne** chargé de veiller à l'efficacité du contrôle interne assuré à différents niveaux : autocontrôle des opérations, vérifications et alertes des managers et missions permanentes des **contrôleurs internes** des Directions Gestion locative et Sociale et Patrimoine.

Ces dernières axées sur le respect des procédures et de la réglementation incluent des visites sur les sites d'exploitation en Directions territoriales suivies de rapports de recommandations dont la mise en œuvre est vérifiée. Il s'agit ainsi :

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

Une centaine de procédures découlant des processus « Management », « Réalisation » et « Support » mises à jour et rendues plus lisibles afin d'en faciliter l'appropriation par les équipes et d'uniformiser les pratiques encadrent les pratiques.

Parmi les procédures formalisées en 2016, on peut citer la procédure « Agenda du Management » qui s'adresse à chaque manager des filières de l'exploitation et prescrit la tenue obligatoire de réunions individuelles et d'équipe selon un rythme défini et un contenu établi, une application dédiée permettant de regrouper l'ensemble des comptes-rendus et de constituer une base de partage d'informations sur la base d'une matrice type par filière/métier/emploi.

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

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

Société de droit privé à capitaux mixte, Adoma dispose d'un Conseil d'Administration composé de 12 membres à voix délibérative représentant le Groupe SNI, l'État et Action Logement. Parmi ces **12 membres** on dénombre 1 représentant de l'État, 4 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale Ordinaire sur proposition de l'État et 7 administrateurs, personnes physiques ou morales, désignés par l'Assemblée Générale Ordinaire sur proposition d'actionnaires autres que l'État.

L'actionnariat d'Adoma se répartit entre le groupe SNI actionnaire majoritaire avec 56,4 % du capital d'Adoma, l'État avec 42,5 % des parts et Action Logement Immobilier avec 1,1 %.

La Présidence du Conseil d'Administration confiée à Patrick Doutreligne est dissociée de la fonction de Directeur général assurée par Jean-Paul Clément.

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

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

Les indicateurs de bonne gouvernance d'Adoma sont fixés par le Conseil d'Administration. Ils se déclinent en enjeux prioritaires de qualité de gestion sociale et économique :

augmentation de l'offre de logements, développement de la contractualisation avec les partenaires, maintien de la satisfaction de la clientèle et du climat social, capacité d'autofinancement, respect des délais de réalisation pour les projets de maîtrise d'ouvrage et amélioration du taux d'occupation. Ils déterminent les objectifs de résultats assignés à Adoma et font l'objet d'un point d'activité par la Direction générale à chaque Conseil d'Administration.



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

### Des engagements réciproques

Adoma fait une **gestion rigoureuse et responsable** de ses La **charte fournisseurs** d'Adoma fixe les principes directeurs de sa politique d'achats : le développement durable, le professionnalisme, l'esprit collaboratif, les contrôles de performance/qualité et l'implication dans les procédures d'amélioration continue. Elle rejoint le **système d'évaluation** de ses fournisseurs ou prestataires pouvant donner lieu à l'application de pénalités et qui se décline selon 5 critères :

- respect des délais ;
- professionnalisme de l'intervention et moyens adaptés ;
- qualité de la relation ;
- qualité de la livraison ;
- conformité et qualité.

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

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

### Des critères d'achats vertueux et favorables au développement local

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

Si ses marchés profitent directement et indirectement à un nombre important d'entreprises, Adoma veille à ce que les entreprises locales puissent se positionner lors des appels d'offres nationaux compartimentés en plusieurs lots géographiques. Ses marchés de prestation sont ainsi découpés en plusieurs dizaines de lots.

Pour exemple, les marchés de prestations d'entretien courant et depuis 2016, de prestations de travaux avec des lots géographiques et des sous lots par corps d'état, mais aussi celles d'entretien de la ventilation, d'entretien du chauffage, d'hygiène et propreté, d'entretien des ascenseurs, avec généralement un découpage entre 20 et 30 lots qui s'efforce de coïncider avec les périmètres des directions territoriales et des sous-secteurs de celles-ci.

Des clauses d'insertion sont aussi intégrées aux marchés quand ils s'y prêtent.

Son activité soutenue et son développement sur les territoires a un effet d'entraînement bénéfique sur les autres acteurs économiques. Ce ne sont pas moins 240 groupes de marchandises et 185 sous-familles de produits qui sont liés aux achats d'Adoma et profitent à **près de 17 000 fournisseurs**.

## Annexe

# Définition et modes de calcul des indicateurs spécifiques

### Indicateur Certificat d'Economie d'Energie

Il s'agit des économies d'énergie valorisées suite aux travaux de rénovation thermique réalisés par Adoma sur son patrimoine et dont l'estimation repose sur les critères et les modes de calcul forfaitaires de chacune des fiches standards d'opérations éligibles définie par l'État. Ces économies sont exprimées en KWh Cumac, cette unité s'entendant comme le cumul et l'actualisation des économies sur la durée d'amortissement estimée des travaux.

Lorsque les résidences visées par les travaux sont conventionnées à l'aide au logement, une part du volumes d'économie d'énergie est qualifiée de CEE précaires en fonction du taux départemental de ménages considérés comme précaires fixé par décret et une majoration sous la forme d'un bonus d'économie, est attribué pour la part de ménages dits grands précaires dont le taux départemental est fixé par décret. Une convention de revente de ces économies lie Adoma et l'ensemble des sociétés du groupe SNI à EDF qui est soumis à des obligations d'économies d'énergie dans le cadre du dispositif des certificat d'économie d'énergie. Promotelec est l'organisme mandaté par EDF pour effectuer l'instruction des dossiers sur la base des justificatifs de réalisation fournis par Adoma, des conditions d'éligibilité et de calcul définis par l'État.

L'indicateur calculé par Adoma rend compte des économies d'énergies estimées sur la base de tous les dossiers envoyés au service instructeur Promotelec du 01 janvier 2016 au 31 janvier 2016 et en l'état du stade d'instruction par Promotelec lors du bilan effectué en janvier N+1. Les estimations dont rendent compte l'indicateur peuvent donc encore évoluer à la baisse comme à la hausse au fil des stades d'instruction après envoi tant que les dossiers comptabilisés n'ont pas atteint le stade d'instruction « validé ». Au moment du bilan 2016 en janvier N+1, le stade d'instruction « validé » a été acquis pour 35% des volumes comptabilisés au 31.12.2016.

### Indicateur Consommations d'énergie

Il s'agit des ratios de consommations de gaz et d'électricité calculés respectivement sur la base de l'ensemble du patrimoine de résidences d'Adoma pour lequel Adoma dispose des extractions de données de facturation de la part de son fournisseur détenteur du marché cadre. Le principal mode de chauffage est le gaz (le mode de chauffage est pour approximativement 90% des sites assuré par des chaufferies collectives). Les consommations d'énergie liées au chauffage urbain au fioul reste peu représenté et difficilement consolidable à défaut de fournisseur unique et de système de reporting de facturation multi-sites.

Les sites exclus de ce périmètre sont tous les logements loués en diffus pour les besoins ponctuels de logements de migrants couverts par les fournisseurs d'électricité et de gaz historiques (très faibles consommations) ainsi que tous les sites/logements dont les abonnements sont aux noms de tiers et non d'Adoma ou dont Adoma ne supporte pas la charge (part anecdotique du patrimoine).

Le ratio gaz exprimé en kWh/m<sup>2</sup>/an est ensuite fiabilisé de sorte à écarter les valeurs aberrantes ou liées à des situations exceptionnelles : les sites dont les consommations sont anormalement basses ou hautes (sites en travaux, problème de compteur, régularisations de facturation... ) sont neutralisés tout comme les surfaces correspondantes issues de la base patrimoine du logiciel SAP.

Le ratio d'électricité est exprimé en kWh/lit jour vendu c'est-à-dire par jour d'occupation du logement considéré au regard de sa capacité d'accueil en nombre de lits et tel que déclaré dans la base Client du logiciel SAP.

Ce ratio est également fiabilisé de sorte à écarter les valeurs aberrantes ou liées à des situations exceptionnelles : les sites dont les consommations sont anormalement basses ou hautes (sites en travaux, problème de compteur, régularisations de facturation... ) sont neutralisés tout comme les lits jours vendus correspondants.







GROUPE **SNI**

**Adoma**

L'insertion par le logement

**Adoma**

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

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

