



**DÉCLARATION
DE PERFORMANCE
EXTRA-FINANCIÈRE ET
PRATIQUES RSE 2019**



01

MODÈLE D'AFFAIRES D'ADOMA

Adoma : acteur de
l'habitat solidaire

p. 04

Activité d'Adoma

p. 06

Stratégie d'Adoma

p. 08

02

RISQUES

Méthodologie

p. 09

Principaux risques
extra-financiers

p. 10

03

DÉMARCHE RSE D'ADOMA

p. 14

06

AXE SOCIAL

Lutter contre les discriminations
et pour l'égalité des chances

p. 43

Talents et compétences :
développer les compétences et
les perspectives professionnelles

p. 46

Qualité du dialogue social :
favoriser l'expression et
le dialogue

p. 47

Santé et sécurité au travail :
améliorer les conditions de travail

p. 49

Temps de travail
et rémunération

p. 51

Encourager les
initiatives solidaires
des collaborateurs

p. 52

Favoriser les échanges et les
synergies inter-métiers

p. 53

04

AXE SOCIÉTAL

Répondre aux besoins
prioritaires de logements

p. 16

Mettre à l'abri et faire face
aux situations d'urgence

p. 19

Dynamiser et renouveler
l'offre de logements
au travers de la stratégie
patrimoniale : loger plus,
mieux et plus vite

p. 22

S'inscrire dans une
dynamique de synergie

p. 26

05

AXE DEMANDEURS DE LOGEMENTS ET CLIENTS

Attribution et
parcours résidentiel

p. 30

Qualité du bâti et
du cadre de vie

p. 33

Qualité de
service

p. 36

Accompagnement
des publics

p. 38

Concertation

p. 42

07

AXE ENVIRONNEMENT

Inscrire le patrimoine dans une dynamique de qualité environnementale bas carbone et d'économie circulaire

p. 54

Promouvoir les comportements vertueux au niveau des résidences

p. 62

Optimiser les modes de fonctionnement et de gestion des activités

p. 64

08

AXE GOUVERNANCE

Déontologie

p. 67

Fonctionnement des instances de gouvernance : agir en toute transparence dans le respect des objectifs de bonne gouvernance

p. 72

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

p. 73

09

AXE FOURNISSEURS

Des engagements réciproques pour renforcer l'éco-responsabilité dans les relations avec les fournisseurs et prestataires

p. 75

Des critères d'achat vertueux et favorables au développement local

p. 76

10

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

p. 77



01. MODÈLE D'AFFAIRES D'ADOMA

ADOMA : ACTEUR DE L'HABITAT SOLIDAIRE

Société Anonyme d'Economie Mixte créée en 1956 par l'Etat, Adoma était historiquement centrée sur le logement des travailleurs immigrés. Pour mieux remplir ses missions de service auprès de ses publics, Adoma n'a cessé de se transformer et de se renforcer grâce au réseau de la Caisse des Dépôts et Consignation et plus particulièrement du groupe CDC Habitat, 1^{er} acteur du logement social en France dont elle est filiale à 56%.

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 propose près de 80 000 solutions de logements pour venir en aide à ces publics.

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

locaux collectifs facilitant la création de lien et de médiations...

L'activité hébergement vise les demandeurs d'asile, ainsi que 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'Etat, dans le cadre de la politique de lutte contre le mal logement en proposant plus de 26 000 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 **4016 places** en hébergement généraliste.
- **L'hébergement de la demande d'asile** s'est développé au cours des dix dernières années sous l'impulsion de l'Etat souhaitant disposer d'un opérateur public réactif. Il s'agit de la deuxième activité d'Adoma après la gestion des logements accompagnés. **22 163 places** sont dédiées à l'accueil des demandeurs d'asile. De par le savoir-faire dont elle a fait preuve dans ce secteur durant cette dernière décennie, Adoma **est le premier opérateur de l'Etat dans ce domaine.**

Les structures de logement accompagné d'Adoma représentent plus de 72 000 logements répartis en :

402 Résidences sociales (RS, y compris FJT) :

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

42 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.

133 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 conduiront à terme, à la disparition des FTM au profit de résidences sociales offrant des logements tout autonomes pourvus de tous les équipements de confort individuel (kitchenette, salle d'eau...) préservant l'intimité et l'indépendance que recherchent aujourd'hui les résidents.



Les structures d'hébergement totalisent une capacité d'accueil de plus de 26 000 places dont :

218 dispositifs pour les demandeurs d'asile dans 67 départements :

- Centre d'accueil de demandeurs d'asile (CADA) ;
- Accueil temporaire – Service de l'Asile (AT-SA) ;
- Dispositifs départementaux d'hébergement d'urgence et d'insertion ;
- Dispositifs PRAHDA d'accompagnement au retour dédiés à l'hébergement des personnes en instance de réadmission Dublin ;
- Centres Provisoires d'Hébergement (CPH) ;
- Dispositifs pour personnes réinstallées (SAS).

50 structures d'hébergement et d'urgence dans 22 départements :

- Hébergement d'insertion : Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale (CHRS) et centres de stabilisation ;
- Hébergement d'urgence de mise à l'abri : HUAS (Hébergement d'Urgence et d'Accompagnement Social), Centres d'Hébergement d'Urgence (CHU) ;
- Places du plan hivernal ;
- Hébergement temporaire d'urgence et d'insertion de ménages occupant des logements frappés d'insalubrité ou de péril.

ACTIVITÉ D'ADOMA



**Développement
et maîtrise d'ouvrage**



**Patrimoine et
Maintenance**

Gestion technique
et maintenance



Gestion locative et sociale

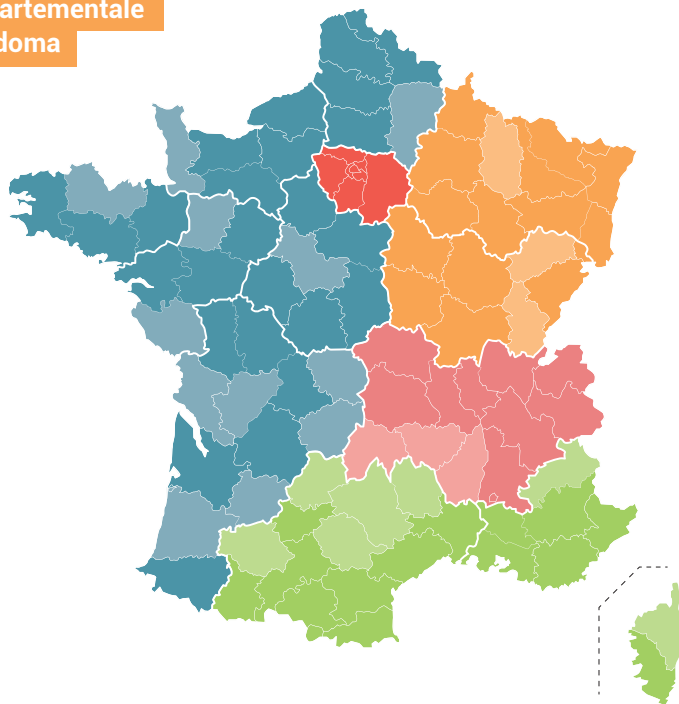
Relation avec les demandeurs
de logements et les résidents,
accompagnement



Hébergement

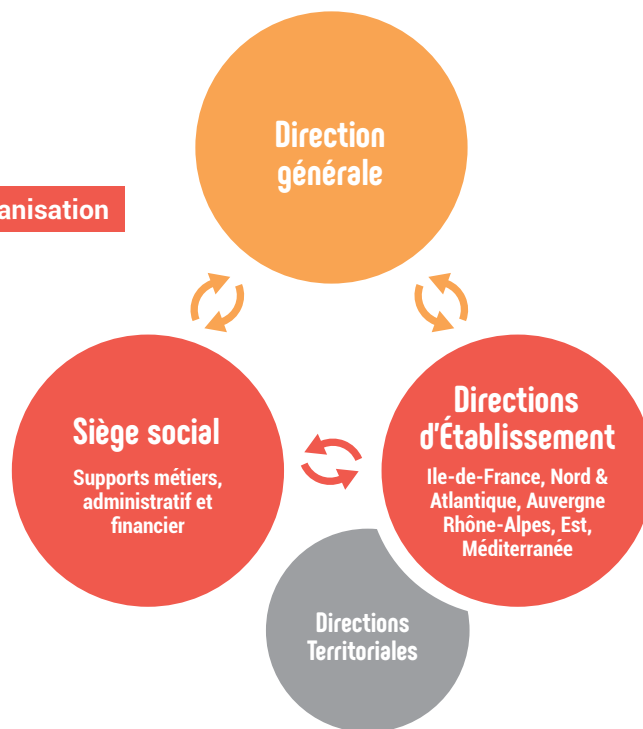
Demandeurs d'asile,
personnes orientées
par le 115...

L'implantation
départementale
d'Adoma



- Direction d'Établissement Nord & Atlantique
- Direction d'Établissement Île-de-France
- Direction d'Établissement Auvergne-Rhône-Alpes
- Direction d'Établissement Est
- Direction d'Établissement Méditerranée

L'organisation



Ressources

Financières :

- Fonds propres investis : **43,8 M€**,
- Emprunts réalisés sur l'année : **142,7 M€**,
- Subventions totales d'investissement : **498 M€**.

Compétences et expertises :

Internes

- **2 919** collaborateurs majoritairement de proximité,
- Budget annuel dédié au plan de développement des compétences des collaborateurs de plus de **2 M€**,
- **24** directions territoriales gèrent les solutions de logements implantées dans **74** départements.

Externes

- Fournisseurs et prestataires,
- Maîtres d'œuvres et bureaux d'études, entreprises de travaux et promoteurs,
- Dépenses annuelles d'achats : **422,6 M€**.

Naturelles & matérielles :

- Sols (foncier),
- Energie,
- Eau,
- Matériaux de construction et équipements.

Activités



Création de valeur (sociétale)

Répondre aux besoins prioritaires de logements en France dès la mise à l'abri

Améliorer la qualité du bâti et du cadre de vie

Dynamiser l'économie des territoires

Favoriser l'innovation technique et sociale (services, accompagnement social)

Favoriser la cohésion, l'insertion sociale par le logement et la mixité

Permettre un parcours résidentiel à ses résidents

Contribuer au renouvellement urbain

Résultats

Offre et production de solutions de logements :

- **3 566** logements réceptionnés sur l'année,
- **5 376** logements mis en chantier sur l'année.

Entretien du patrimoine :

24,2 M€ de dépenses d'entretien courant et de gros entretien réalisés sur l'année, en plus des investissements réalisés dans le cadre des mises en chantier maîtrise d'ouvrage, du renouvellement de composants et de l'entretien nettoyage, soit un budget d'entretien maintenance moyen de **307€/an/lot** (hors effectif maintenance interne).

Public pris en charge :

- **26 179** places pour hébergés,
- **57 828** personnes physiques logées,
- Taux d'occupation de gestion : **99,1%**.

Chiffre d'affaires : **439,7 M€**.



STRATÉGIE D'ADOMA

Adoma a, depuis 2013, orienté sa stratégie autour de plusieurs ambitions :

- Celle de garantir aux "Chibanis", ses publics historiques, leur maintien à domicile en développant une offre de logements accompagnés ;
- Celle de poursuivre l'amélioration de son parc pour mieux accueillir les concitoyens en grande précarité ;
- Celle de développer une offre de logements adaptés aux jeunes actifs précaires dans les zones tendues ;
- Celle de développer une offre d'hébergement et des réponses adaptées.

Adoma s'est donné les moyens de cette ambition au travers de chantiers axés sur 4 enjeux prioritaires :

L'enjeu patrimonial : ainsi Adoma dispose d'un Plan Stratégique de Patrimoine, véritable feuille de route qui fixe de façon volontariste, les orientations et investissements pluriannuels pour assurer la mutation et l'attractivité du patrimoine, maintenir un effort soutenu d'entretien du parc, maximiser et optimiser l'offre de solutions de logements ;

L'enjeu de gestion avec pour maître mot la qualité de service visant la connaissance et la satisfaction des publics, le renforcement des partenariats et une fluidification des parcours résidentiels ;

L'enjeu social d'un accompagnement de tous les publics par l'accueil des demandeurs d'asile, l'accompagnement des résidents notamment âgés en fonction de leurs problématiques ;

L'enjeu de performance au travers d'un équilibre et d'une optimisation des comptes, du développement et de la valorisation de l'encadrement et des métiers de proximité, du dialogue social et des dispositions à l'égard des collaborateurs et de la communication autour des actions et du renouveau d'Adoma. Au travers de son livre blanc 2019-2028, Adoma ouvre la page vers de nouvelles perspectives : celles d'oser ensemble, pour Adoma et ses publics !

L'innovation et la mise en place de services en adéquation avec les attentes actuelles et futures de ses publics seront plus que jamais au cœur de la stratégie d'Adoma dans l'ambition de :

O euvrer pour le confort de tous au travers d'un patrimoine entièrement rénové et développé, de constructions durables, de logements évolutifs et créatifs et de résidences 3.0 connectées ;

S 'ouvrir sur la ville en s'intégrant au cœur des communes, en proposant des services au rendez-vous de la transition numérique, en développant les modes de conception et de gestion participatifs en phase avec les nouveaux modes de vie ;

E couter toujours plus pour une insertion réussie via un accompagnement personnalisé favorisant l'insertion des publics, une inscription plus fluide dans le parcours résidentiel, une incubation d'idées sociales, des points d'écoute, de santé et médiation ;

R ayonner pour une mission sociale renforcée qui passe par le développement du cœur de mission d'Adoma, une participation renforcée aux politiques publiques locales et par un statut reconnu d'acteur de référence de l'habitat solidaire et de précurseur du logement très social à l'échelle européenne.

02. RISQUES

MÉTHODOLOGIE

La Déclaration de Performance Extra-Financière fait partie intégrante du rapport de gestion et s'intéresse particulièrement et a minima à ce qui constitue des risques déterminants pour la stratégie d'Adoma.

Ainsi, Adoma a participé dans le cadre des travaux de la Commission RSE du Groupe CDC Habitat à l'identification et la cotation des risques afin que la matrice du Groupe soit bien en phase avec ses spécificités métiers.

De la méthodologie résultant des échanges engagés par le Groupe CDC Habitat avec ses entités dont Adoma, découle ainsi une **matrice commune d'identification et de cotation des risques extra-financiers** qui s'est appuyée sur la méthodologie de gestion des risques pilotée par la Direction de l'Audit de CDC Habitat pour l'ensemble du Groupe.

Ce travail de cartographie et de cotation des risques est mis à jour annuellement. Des réunions spécifiques avec les directions opérationnelles sont organisées pour mettre à jour la cartographie. Ces réunions ont permis d'identifier des risques extra-financiers auxquels une méthodologie de cotation a été appliquée. Pour chacun d'entre eux ont été qualifiés la fréquence d'occurrence ainsi que l'impact du risque selon la matrice suivante :

	IMPACT				
	1	2	3	4	
4	4	8	12	16	FRÉQUENCE
3	3	6	9	12	
2	2	4	6	8	
1	1	2	3	4	

Une liste exhaustive de risques a été identifiée. Ils ont ensuite été regroupés puis cotés.

Concernant la fréquence, celle-ci a été cotée de 1 à 4. Pour l'impact, 5 types d'impacts ont été cotés de 1 à 4 : l'impact humain, l'impact environnemental, l'impact juridique, l'impact financier, l'impact d'image, la cotation la plus élevée des 5 ayant été retenue.

La multiplication de ces deux facteurs a permis d'aboutir à une cotation pour chaque risque et de les hiérarchiser.

L'ensemble de cette réflexion a été présenté et validé en Commission d'Orientation RSE regroupant l'ensemble des directions support et opérationnelles ainsi que l'ensemble des métiers du Groupe (logement intermédiaire, social, très social, gestion de fonds) avec des représentants des différentes entités du Groupe parmi lesquelles Adoma.

PRINCIPAUX RISQUES EXTRA-FINANCIERS

La méthodologie suivie a permis de retenir les 10 risques à plus forte cotation (8 ou au-delà) appelant à une attention et une maîtrise particulières.

Si les risques majeurs se recoupent pour l'ensemble du Groupe, certains ont vu leur dénomination ou leur cotation adaptée pour mieux couvrir des thématiques plus significatives pour Adoma : c'est le cas du risque relatif à la santé sécurité élargi à la notion de sûreté pour les clients, résidents et biens au-delà des collaborateurs.

Chacun de ces risques majeurs est traité dans le présent rapport pour rendre compte des actions menées pour les prévenir et en mesurer l'effet via un indicateur de performance spécifique.

Ces risques qualifiés de prioritaires dans sa stratégie de performance extra-financière sont les suivants :

1. Impact du changement climatique sur l'activité et impact de l'activité sur le changement climatique

Adoma et ses parties prenantes sont exposés aux effets du changement climatique. Selon l'étude prospective sur les impacts du changement climatique pour le bâtiment à l'horizon 2030 à 2050 réalisée par l'Ademe en janvier 2015, les trois aléas les plus impactants pour le bâtiment et ses usagers sont les vagues de chaleur, les sécheresses et l'augmentation des températures moyennes. Le parc d'Adoma est également soumis aux évolutions des réglementations environnementales, notamment la future réglementation environnementale RE 2020.

Adoma a un impact sur le changement climatique de par les émissions de gaz à effet de serre de ses activités de construction et d'exploitation ainsi que par l'étalement urbain qui augmente aussi les déplacements.

Le changement climatique aurait des impacts majeurs sur les parties prenantes d'Adoma.

Les pratiques ESG (Environnementales, Sociales et de Gouvernance) des financeurs sont susceptibles d'évoluer vers une prise en compte généralisée

des enjeux climatiques, ce qui pourrait modifier les modèles économiques.

Le changement climatique est susceptible d'avoir plusieurs natures d'impacts sur Adoma. L'impact financier serait lié à la hausse du coût de l'énergie et des coûts de construction, et à l'augmentation des dommages sur les actifs. Dans le cas de logements non adaptés, Adoma serait confrontée à un risque de baisse d'attractivité et d'image a fortiori au vu de sa contribution attendue par ses partenaires dans la transition énergétique des territoires.

2. Insatisfaction des clients

Dans le cadre de l'activité de logement et de services associés d'Adoma, ses résidents peuvent exprimer des insatisfactions portant par exemple sur la qualité du logement, l'état des parties communes, l'écoute et la réponse aux demandes d'ordre technique ou administratif, la qualité des services et informations délivrés. Ces insatisfactions sont susceptibles d'avoir un impact sur la réputation d'Adoma et d'entraîner une perte de confiance de ses parties prenantes, voire une perte financière en cas d'augmentation du taux de vacances ou de rotation.



3. Insuffisance dans la prévention des risques en matière de santé, de sécurité et de sûreté

Les collaborateurs d'Adoma, ses clients, ses prestataires et ses bâtiments peuvent être exposés aux risques d'atteinte à la santé, à la sécurité et la sûreté.

Pour les collaborateurs, ce risque se traduirait en accidents du travail, arrêts de travail et inaptitudes. Les risques psychosociaux liés aux activités peuvent dégrader les conditions et constituer un facteur de désengagement. L'impact pour Adoma serait une perte de productivité, un turn-over accru.

Pour les prestataires, de mauvaises conditions de sécurité et de sûreté dans les locaux d'Adoma exposerait à un risque de contentieux et de perte d'attractivité.

Pour les clients, cela pourrait conduire à des réclamations, des impayés et des fins de contrats préjudiciables en termes d'image et d'équilibre économique.

A ces risques, s'ajoute aussi potentiellement celui de poursuites pénales.

4. Défaut de protection des données personnelles

Le Règlement européen général sur la protection des données (RGPD) encadre la collecte et le traitement des données sensibles (données à caractère personnel). Adoma se trouve en situation de risque :

- si elle ne met pas son activité et ses procédures en conformité avec le règlement ;
- en cas de manquement au règlement : par une perte, une altération ou la divulgation de données personnelles entraînant un impact sur les personnes, ou en cas de non-respect des droits d'accès et de modification des personnes.

Adoma utilise en particulier les données personnelles :

- des clients et demandeurs de logements dans le cadre de ses activités de gestion locative et sociale, d'hébergement et de maintenance ;
- de ses collaborateurs dans le cadre de la relation d'emploi ;
- de ses clients et fournisseurs, à des fins de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB/FT).

Les personnes ayant subi un défaut de protection de leurs données sont vulnérables à l'utilisation malveillante de leurs données personnelles. Aussi, tout défaut de protection des données personnelles est susceptible de faire l'objet d'amendes administratives, de sanctions pénales et civiles pour Adoma. Il entraînerait également un défaut de confiance des



parties prenantes et pourrait notamment ralentir Adoma dans le développement de nouveaux services digitaux et de solutions connectées visant à mieux piloter la gestion technique de ses sites.

5. Difficultés économiques et sociales des clients

A l'heure où le travail ne garantit plus la stabilité financière des ménages, où la cellule familiale est de plus en plus éclatée, où l'autonomie n'est plus certaine et où l'isolement et la précarité sociale sont prépondérants, les difficultés économiques et sociales des clients d'Adoma n'ont cessé d'évoluer.

Ce risque est au cœur des métiers d'Adoma qui revêtent une part importante d'accompagnement visant à prévenir les situations de marginalisation et de stigmatisation des publics et à leur donner accès aux droits. A défaut de favoriser cet accès aux droits ou de favoriser leur insertion au-delà de l'accès au logement, Adoma exposerait ses clients déjà fragilisés à davantage de précarité et à une dégradation de leur stabilité en générant dans le même temps un déficit d'image et des situations d'impayés menaçant l'équilibre économique d'Adoma.

Pour Adoma, agir sur ce risque est le propre de sa mission d'insertion sociale par le logement aux fondements même de sa relation de confiance et de financement avec ses parties prenantes.

6. Pratiques non éthiques

Les pratiques non éthiques couvrent principalement le blanchiment de capitaux et le terrorisme, la corruption et la fraude externe, la cybercriminalité ou la fraude interne. Le risque existe notamment sur les activités telles que la gestion locative, l'acquisition, la vente, l'achat de prestations de service.

De telles pratiques seraient punies de sanctions pénales, disciplinaires et pécuniaires. Elles entacheraient l'image d'Adoma et entraîneraient une perte de confiance de ses parties prenantes.

7. Risque sur la production de logements

Adoma a un rôle crucial dans la production de solutions de logements au regard des besoins nationaux et territoriaux. Adoma constitue un opérateur et un partenaire clés pour l'Etat et les territoires au service des politiques de l'habitat social et solidaire. Cette image passe par le maintien d'une dynamique de production de solutions de logements fondée sur des objectifs ambitieux.

Ainsi, toute rupture dans cette dynamique, impacterait l'image d'Adoma.

8. Absence de consensus sur les projets d'accords d'entreprise en faveur de l'évolution de la stratégie

Adoma est engagée dans une phase de croissance et de développement. La bonne compréhension des partenaires sociaux et la recherche de consensus sont nécessaires à une adhésion des collaborateurs au projet collectif. L'inverse serait susceptible d'entraîner un blocage ou un ralentissement de la mise en œuvre de la stratégie.

9. Inadéquation besoins-compétences des collaborateurs

Les collaborateurs exercent dans un contexte d'évolutions permanentes. Leurs besoins s'accroissent pour exercer leurs métiers dans le respect des réglementations, au rythme des évolutions digitales et technologiques, en cohérence avec les nouveaux usages et attentes des clients et plus généralement des parties prenantes, ainsi qu'avec les évolutions stratégiques d'Adoma.

Une perte de compétences serait source de démotivation pour les collaborateurs, et dommageable pour leur évolution professionnelle. En particulier, le manque de spécialisation freinerait leur employabilité.

Une inadéquation entre les besoins et les compétences serait susceptible d'entraîner une perte de valeur pour Adoma, et entacherait son image d'employeur.

10. Discrimination des prospects et clients

Adoma ne peut exclure le risque d'un acte de discrimination, directe ou indirecte, des prospects et des résidents au regard des critères légaux (article 225-1 du Code pénal) ou d'absence de mixité dans ses immeubles ou des zones d'habitation.

Plusieurs facteurs accroissent ce risque ou le rendent particulièrement sensible : le décalage entre l'offre et la demande de logements, la pénurie de logements sociaux, notamment adaptés aux publics les plus demandeurs et présentant le plus de besoins. La diversité des situations prioritaires et la difficulté à les ordonner sont également des facteurs de risque de discrimination.

La réalisation d'un acte de discrimination, ou l'absence de mixité dans le parc endommagerait la réputation d'Adoma et la confiance de ses parties prenantes.

Le tableau ci-contre reprend ainsi pour chacun de ces risques majeurs, les pages de référence du présent rapport qui les aborde spécifiquement au travers de la stratégie et des actions déployées préventivement ainsi que des indicateurs clés de performance associés.

Ces données sont soumises à une vérification de sincérité par un Organisme Tiers Indépendant (OTI) avant toute diffusion auprès du Conseil d'Administration et de toute autre partie prenante intéressée via la mise en ligne de la déclaration sur le site internet d'Adoma. Il s'agit ainsi de pouvoir disposer de l'avis indépendant de l'OTI 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.



Risque / événement redouté	Indicateur clé de performance	Pages de référence	N° indicateur	Enjeux RSE Groupe
1. Impact du changement climatique sur l'activité et impact de l'activité sur le changement climatique	Volume de certificats d'économie d'énergie (CEE) valorisé grâce aux travaux d'efficacité réalisés	p. 59	50	Consommation énergétique
2. Insatisfaction des clients	Taux de satisfaction clients globale	p. 37	119	Qualité de service
3. Insuffisance dans la prévention des risques en matière de santé, de sécurité et de sûreté	Evolution du nombre d'incidents de malveillance déclaré sur le patrimoine	p. 35	41	Santé et sécurité des collaborateurs Qualité du bâti et du cadre de vie
4. Défaut de protection des données personnelles	Nombre de mises en demeure et condamnations en matière de non-respect de la législation en matière de protection des données Suivi d'autoévaluation du plan de conformité des risques en matière de protection des données en 11 thèmes de contrôle	p. 69	136	Déontologie Attribution et parcours résidentiel Accompagnement social
5. Difficultés économiques et sociales des clients	Evolution du nombre de nouveaux dossiers ouverts sur la thématique Accès aux droits	p. 41	35	Accompagnement des publics
6. Pratiques non éthiques	Taux de collaborateur parmi ceux couverts par la campagne de formation SAPIN II ayant au moins commencé le parcours dont taux de ceux ayant atteint le stade de validation intégrale de l'ensemble des parcours	p. 67	132	Déontologie Achats responsables
7. Risque sur la production de logements	Production de solutions de logements en nombre de logements couverts par un ordre de service engagé sur l'année	p. 23	138	Réponse aux besoins des territoires
8. Absence de consensus sur les projets d'accords d'entreprise en faveur de l'évolution de la stratégie	Nombre d'accords signés/non signés	p. 48	105	Dialogue social
9. Inadéquation besoins-compétences des collaborateurs	Taux de collaborateurs de l'exploitation ne présentant pas de besoin de formation sur les fondamentaux de leur métier	p. 46	102	Talents et compétences
10. Discrimination des prospects et clients	Correspondance sur l'année de référence, entre la répartition par catégorie socioprofessionnelle des demandeurs de logements et celle des entrants	p. 31	140	Attribution et parcours résidentiel

03. DÉMARCHE RSE D'ADOMA

Adoma s'est engagée dans une démarche de développement durable qui s'inscrit dans un projet de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) lequel rejoint les engagements du groupe CDC Habitat.

Ce projet se traduit par un reporting des données extra-financières qui repose sur un groupe de contributeurs associant nombre de directions fonctionnelles.

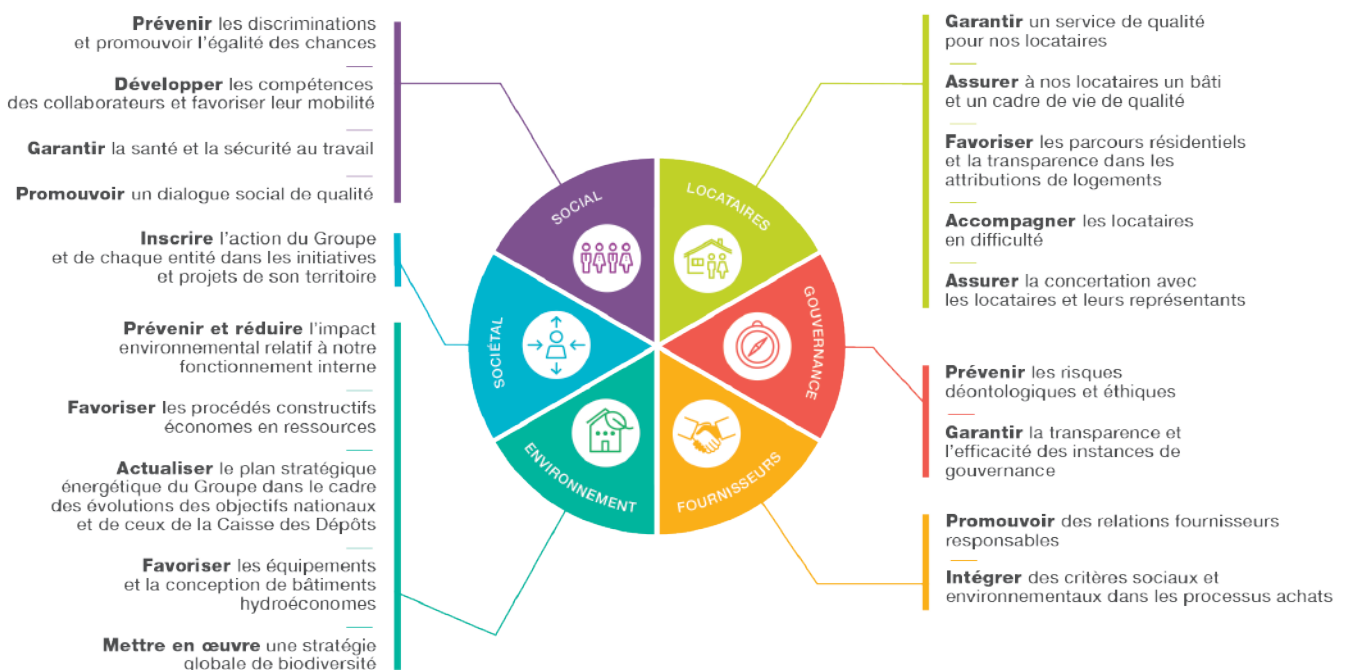
L'évaluation des pratiques RSE d'Adoma passe par l'identification des enjeux et des initiatives clés pour Adoma et ses parties prenantes.

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 échos à ses activités ;
- **cultiver une démarche de progrès fédératrice** pertinente par rapport à ses enjeux métiers et rassemblant tous les échelons de l'entreprise ;
- **intégrer la RSE aux pratiques** et en faire état dans le rapport de gestion annuel soumis aux commissaires aux comptes et aux administrateurs.

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



En terme organisationnel, Adoma fait partie intégrante de la **Commission RSE du Groupe CDC Habitat** qui réunit plusieurs fois par an les directeurs de fonctions transverses et métiers représentatifs des différentes entités du groupe (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) pour piloter une stratégie partagée.

La Commission RSE a adopté un plan d'actions à partir de sa matrice d'engagements hiérarchisés selon les attentes des parties prenantes interrogées et leur degré d'importance stratégique pour le Groupe. Cela conforte les enjeux métiers d'Adoma eu égard à ses missions :

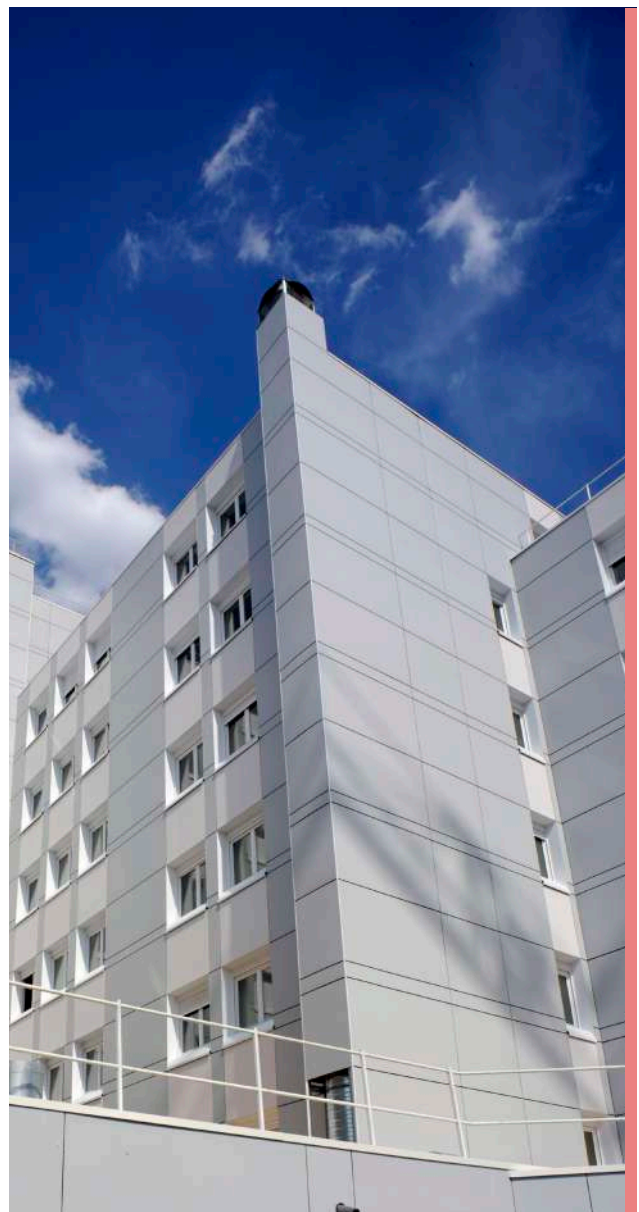
- rénover les Foyers de Travailleurs Migrants (FTM) et les transformer en résidences sociales ;
- contribuer à la création de places d'hébergement et notamment dans le cadre des crises migratoires ;
- s'inscrire dans les systèmes de priorisation des logements au titre du contingent de l'Etat pour les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

En matière d'organisation du **reporting dédié à la Déclaration de Performance Extra-financière**, plusieurs contributeurs produisent les **indicateurs** qui rendent compte chaque année de la démarche d'Adoma coordonnée par la personne responsable du développement durable.

Pour ce faire, une table d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs a été formalisée pour chaque service contributeur. Y sont couverts les thèmes sociaux, environnementaux et sociétaux significatifs pour Adoma. Cette table propose ainsi une vision complète du bilan RSE soit au travers de valeurs quantitatives soit au travers de dispositions et mesures décrites dans les pages citées en référence dans le présent rapport.

Dans un souci de mieux garantir la sincérité des données de performance extra-financière, le système de traçabilité des indicateurs et des étapes de consolidation de ceux-ci passe par :

- une conservation et un archivage des données sources arrêtées en fin d'exercice ;
- la soumission d'indicateurs clés de performance à un contrôle poussé de sincérité ;
- la référence à la période comprise entre le 01.01.2019 et le 31.12.2019 ;
- une consolidation des données sur un périmètre représentatif de l'activité d'Adoma qui porte sur l'ensemble de la société.



04.

AXE SOCIÉTAL

RÉPONSE AUX BESOINS DES
TERRITOIRES ET CONTRIBUTION
SOCIÉTALE DES MISSIONS D'ADOMA

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.

Adoma développe aussi ses capacités de logements accompagnés dédiées à l'accueil des publics particulièrement fragiles avec la mise en service de 5 pensions de famille supplémentaires en 2019 pour atteindre **42 pensions de familles**.

Ces structures sont particulièrement adaptées au logement de personnes en grande exclusion. Elles s'adressent à des personnes fortement désocialisées et isolées dont la situation sociale, psychologique voire psychiatrique rend impossible leur accès à un logement ordinaire.

Depuis 2005, date de sa première pension de famille à Roanne, Adoma propose de plus en plus ce type de structures.



La féminisation des publics (32% des demandeurs de logement et 12% des résidents) est à souligner dans le cadre des situations de monoparentalité mais aussi dans des cas plus spécifiques de violences conjugales notamment.

Elle poursuit ce développement avec une véritable stratégie qui s'inscrit dans le cadre du **plan quinquennal pour le logement d'abord et contre le sans-abrisme (2018-2022)** lancé par l'Etat pour construire 10 000 places supplémentaires d'ici 2022 vouées à héberger sur le long terme des publics défavorisés en alternative aux solutions existantes précaires et inadaptées telles que les nuitées d'hôtel. Les résidents des pensions de famille bénéficient en effet d'un cadre rassurant avec sur place, la présence d'un responsable d'accueil qui assure la gestion quotidienne, mobilise des partenaires, veille au développement du lien social et met en place le projet socio-éducatif élaboré à leur profit.

Pour accélérer le développement de cette offre de pensions de famille qui répond résolument aux besoins grandissants d'accompagner davantage de publics très fragiles, Adoma a signé une convention avec **Nexity Non Profit** visant l'implantation commune de projets de pension de famille sur tout le territoire.



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**.

Le logement des jeunes est plus que jamais une problématique de taille pour les territoires au vu de la part des 18-29 ans habitant encore chez leurs parents qui ne cesse d'augmenter en raison notamment du niveau élevé des loyers dans les grandes métropoles, d'un chômage des jeunes qui demeure élevé et de l'allongement de la durée des études.

Sur l'ensemble du territoire avec ses résidences sociales, Adoma s'est mobilisée ces dernières années pour proposer des logements adaptés répondant aux besoins de mobilité et de souplesse des jeunes confrontés à la précarité des premiers contrats de travail et à la pénurie d'offre de logements abordables.

Les résidences pour jeunes d'Adoma proposent des logements clé en main de types T1, T1 bis, T2 entièrement meublés et équipés. Couplés à une offre de services, ces logements localisés au plus près des transports et des bassins d'emplois sont particulièrement recherchés par ces publics à l'attention desquels Adoma a spécifiquement conçu une plaquette de présentation de ses résidences pour jeunes.

Parmi ces jeunes, les moins de 30 ans peuvent aussi compter sur l'accompagnement d'Adoma pour accéder aux aides financières de **LocaPass**, **Mobili-jeune**, **Visale** leur permettant de bénéficier d'un allègement du reste à charge et de l'avancement d'un dépôt de garantie.

Les 30 ans ou moins ont ainsi représenté près de **35% des entrants** en 2019.

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

Les dispositifs d'orientation mis en place avec l'Etat et Action logement :

- Adoma propose des logements sur le contingent Etat 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, en particulier dans les zones où se concentre l'activité économique ou l'offre de formation.

Son système innovant de gestion de demandes de logement en ligne

qui fait le lien entre les disponibilités de logements et les demandes. **76 092 demandes** ont été saisies en 2019 représentant, **en moyenne, 210 demandes saisies chaque jour**, soit une augmentation d'environ 6% des demandes en ligne par rapport à 2018. 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 permettent aux prescripteurs partenaires, le traitement des demandes qu'ils peuvent 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. Ladite 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.

Par ce service innovant au coeur de sa **stratégie digitale et partenariale**, Adoma assure à la fois sécurisation et facilitation du traitement prioritaire des demandes.

Une version 2 de cet outil de demande de logement en ligne est à l'étude en 2020, pour une mise en œuvre en 2021.

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'Etat et les élus de ces territoires.



METTRE À L'ABRI 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 et leurs incidences majeures en France génèrent 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.

Adoma gère en effet **25% des capacités du Dispositif National d'Accueil** sur 70 départements grâce à une filière dédiée de plus de 1000 collaborateurs au sein de 218 dispositifs.

Adoma assure ainsi en accord avec l'Etat, la mise à disposition d'un volume de places dédié à l'accueil d'asile et décline des objectifs régionaux sous la forme de Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM) en cours en Rhône-Alpes Auvergne, Ile-de-France, Pays de Loire et Bourgogne-Franche-Comté.

Adoma mobilise son patrimoine existant pour satisfaire aux besoins de cette activité d'hébergement mais elle développe aussi les opportunités patrimoniales (acquisitions, prises en gestion) dans tous les départements prioritaires notamment à moindre tension immobilière ciblés par l'Etat. 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, expliquer la demande d'asile et changer les regards sur le statut de réfugié : journées



portes ouvertes, activités artistiques, dégustations de buffets de cuisine du monde...

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

Dans un contexte de crise migratoire aux frontières de l'Europe, Adoma poursuit sa mobilisation pour le plan national de l'Etat. Des dispositifs d'hébergement d'urgence visent à désengorger les zones de flux importants de migrants telles que l'Ile de France et le littoral du département du Nord.

Les équipes locales opèrent un travail important de coordination avec les préfetures, 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 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 et à l'accompagnement sur place). Des prestations de transport des migrants vers les différents centres d'hébergement d'urgence ont également été déployées en complément en Ile-de-France.

Sortir de l'insalubrité et de la rue les personnes désocialisées

Avec 265 collaborateurs dédiés, Adoma oeuvre 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 **4 016 places en 2019**.

En particulier, Adoma mobilise des places durant le plan hivernal pour faire face aux situations d'urgence auxquelles sont exposés **les sans-abris**.

Participer aux autres opérations d'urgence humanitaire

Sur sollicitation expresse de l'Etat, Adoma apporte une **réponse réactive** en développant son offre nationale d'hébergement et de relogement pour tous les publics notamment en cas de besoin d'hébergement temporaire de ménages occupant des logements frappés d'insalubrité ou de péril, catastrophes naturelles ou technologiques, résorption de squats ou d'accueil exceptionnel de personnes sous protection.

Développer un système d'information performant

Pour mieux assurer le suivi patrimonial, financier et social de l'ensemble des dispositifs d'hébergement et gagner en structuration et professionnalisation des pratiques de la filière métier hébergement, un système d'information spécifique, **Hélios** (Hébergement Logement Insertion Observatoire Social) a été déployé.

Il poursuit plusieurs objectifs notamment :

- gérer des dossiers individualisés au sein du parc d'hébergement et de logement y compris dans le diffus ;
- obtenir des indicateurs de pilotage et des rapports d'activité ;
- sécuriser des process financiers.

L'utilisateur peut simplement trouver des informations sur un bénéficiaire, les réactualiser et répondre aux différentes sollicitations des administrations.

La dématérialisation des outils est privilégiée afin d'alléger les charges administratives.



Grâce à un montage innovant, en lien avec le Groupe CDC Habitat mobilisant des financements socialement responsables de tiers investisseurs, Adoma a pu proposer, en 2016 et 2017, une capacité d'hébergement à la hauteur de l'enjeu de l'Etat de créer **10 531 places d'hébergement sur tout le territoire**, pour résorber le dispositif de nuitées en hôtel à la fois saturés, inadaptés et coûteux. Plusieurs milliers de places d'hébergement ont été ainsi créées au sein de **59 hôtels** rachetés pour être transformés en **Résidences Hôtelières à Vocation Sociale (RHVS)**, avec des conditions et un accompagnement adaptés à l'accueil des ménages les plus démunis.

Ce montage repose sur le fonds d'investissement baptisé **Hémisphère**, par lequel 6 investisseurs institutionnels se sont engagés sur dix ans à investir 200 millions d'euros représentant 6 000 places créées gérées par Adoma. La dimension sociétale de ce projet, outre sa finalité de mise à l'abri de personnes vulnérables, est au coeur de ce projet dont le financement relève d'un investissement socialement responsable (ISR), dont la rémunération des investisseurs dépend de l'atteinte de 4 objectifs sociaux au bénéfice des publics :

- La scolarisation des enfants entre 6 et 16 ans ;
- L'accès aux droits sociaux des ménages éligibles ;
- La personnalisation de l'accompagnement ;
- L'orientation vers un logement ou vers de l'hébergement d'insertion.

Pour l'Etat ce projet est la garantie d'une économie de plus de 40% par rapport aux nuitées d'hôtels et d'un accompagnement social garanti à la fois vecteur d'insertion, de scolarisation et de soins de santé pour les hébergés quand seulement 5% des personnes logées en hôtel bénéficient d'un accompagnement.

En termes d'implantation, les structures reprises se situent partout en France, 10 des départements concernés ayant constitué de nouveaux territoires d'implantation pour Adoma. Ce projet qui ouvre la voie à d'autres perspectives, a fédéré les énergies et ressources en générant un accroissement extraordinaire de l'activité avec la création de postes assorti d'un plan de développement de compétences pour accompagner dans leur fonction les nouveaux salariés. De nouvelles capacités ont pu profiter de ce fonds innovant pour voir le jour en 2019 parmi lesquelles celles créées sur un deuxième site géré à Lesquin.



DYNAMISER ET RENOUVELER L'OFFRE DE LOGEMENTS AU TRAVERS DE LA STRATÉGIE PATRIMONIALE : LOGER PLUS, MIEUX ET PLUS VITE

Le Plan Stratégique du Patrimoine (PSP)

Le Plan Stratégique du Patrimoine d'Adoma s'inscrit dans sa Convention d'Utilité Sociale Logement-Foyer (CUS). Depuis 2012, il définit la stratégie patrimoniale en fixant une feuille de route pour chacune des résidences ainsi que d'importantes perspectives de transformation du parc existant et 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.

Ce PSP donne une vision de ce que sera le patrimoine d'Adoma à horizon 2028 avec site par site, l'ensemble des orientations et scénarii 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.

Concernant le parc existant, la priorité reste **le traitement des chambres en unités de vie sur le périmètre du logement accompagné. En 2019, ce périmètre a basculé vers davantage de logements autonomes que de chambres lesquelles auront disparu à l'échéance du PSP en 2028.**

Grâce aux moyens et ambitions renforcés de son PSP, Adoma accélère en effet le plan de traitement des foyers historiques de travailleurs migrants (FTM) encore



composés de chambres en unité de vie pour proposer une offre de logements accompagnés caractérisés par la présence de tous les éléments de confort actuel (kitchenette et sanitaires individuels, mobilier adapté, intérieur modernisé et fonctionnel...) qui renvoient une nouvelle image, en rupture avec le passé pour répondre aux nouveaux besoins de logement des publics relogés et des nouveaux publics d'aujourd'hui.

Au niveau de l'activité hébergement, le PSP continue d'optimiser le regroupement et l'internalisation de cette activité dans son patrimoine par la proposition de places au sein de sites dédiés de par leur configuration adaptée. Le PSP tient également compte des hôtels sociaux gérés dans le cadre du Fonds Hémisphère.

L'enveloppe d'investissements prévue sur la durée totale du PSP 2012-2028, a été actualisée à **3,9 milliards d'euros en 2019** avec 3 179 M€ pour les opérations de Maîtrise d'Ouvrage et 680 millions d'euros alloués aux travaux d'entretien du parc existant dont près de 20% dédiés à des travaux d'économie d'énergie.

Sur le périmètre du logement accompagné, la capacité sera globalement 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.

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

- **valorise son foncier résiduel et exploite le potentiel constructible restant de ses sites ;**
- **renforce sa stratégie de développement et cultive un dynamisme partenarial au sein du réseau CDC Habitat, auprès d'autres bailleurs et partenaires** cela se concrétisant notamment par :
 - des prises en gestion de sites ;
 - la prospection d'opportunités d'acquisition de nouvelles parcelles, d'opérations en VEFA ou encore de bâtiments appartenant à l'Etat ;
 - des rachats de patrimoine auprès de bailleurs sociaux soucieux de se recentrer sur le logement familial.

Ainsi, le PSP permettra de traiter près de 100 % des logements accompagnés de type chambre en unité de vie d'ici 2028 tout en compensant les pertes de capacités engendrées par les opérations de renouvellement que cela implique.

La dynamique de développement d'Adoma se traduira aussi par la **production de pensions de famille sous l'impulsion de son engagement dans le Plan Logement d'Abord**, 79 structures de ce type étant visées à horizon 2028.

La finalisation totale du plan de traitement des FTM, continue de gagner d'autres territoires d'implantation d'Adoma depuis 2016, année du 1^{er} achèvement complet sur le territoire de Nantes Métropole.

Toutes activités confondues, ce PSP ambitieux portera la capacité globale gérée d'Adoma à **86 000 lots à horizon 2028, soit 14 000 lots supplémentaires par rapport à la capacité du début du PSP en 2012.**

Un cap franchi en 2019

2019 marque un tournant symbolique dans le PSP d'Adoma, son parc comptant désormais davantage de logements autonomes en résidences sociales que de chambres en FTM pour la plus grande satisfaction des équipes d'Adoma, de ses partenaires et de ses publics qui se réjouissent de ce nouveau virage.

Cette majorité désormais acquise de logements autonomes se doit à l'achèvement du traitement du FTM « Paris Senghor » de 240 logements en octobre 2019.

En termes d'avancement dans le traitement de son parc existant, sur les 193 FTM et 168 résidences sociales que comptait son parc en 2012, ce sont 58 FTM et 32 RS qu'Adoma a traités.

Une convention partenariale pluriannuelle entre la Banque des Territoires et Adoma pour accélérer le développement de la production de logements

A l'occasion du 80^{ème} congrès annuel de l'Union Social pour l'Habitat, Marianne Louradour, directrice régionale Ile-de-France de la Banque des territoires et Jean-Paul Clément, directeur général d'Adoma ont signé une convention partenariale de 530 M€ visant à accompagner Adoma dans son développement pour la période 2019-2021.

Ce financement constitue pour Adoma une contribution significative à sa production d'opérations de logements très sociaux inscrits dans le plan quinquennal pour le logement et la lutte contre le sans-abrisme. Par cet accompagnement de la Banque des Territoires, Adoma projette d'investir 836 M€ pour développer 12000 nouveaux logements et acquérir 3000 logements.



De ce PSP, découlent des objectifs annuels de mise en production de logements qui font l'objet d'un suivi périodique et d'un bilan de réalisation annuel. Pour 2019, à fin d'année, ce bilan se monte à **5 376 logements** mis en production par le biais d'un ordre de service ou équivalent, soit + 1 371 logements couverts par un ordre de service en 2019 comparé à 2018, correspondant à une hausse de 34% par rapport à l'année précédente. Cette hausse importante s'explique notamment par davantage d'acquisitions de sites réalisées en 2019. **(Indicateur clé de performance n° 138).**

Vers de nouveaux produits de logements ciblés sur des besoins sociaux spécifiques

Adoma souhaite élargir son savoir-faire aux solutions de logement qui répondent à davantage de situations sociales de précarité dans toutes leurs formes (femmes victimes de violence, handicap, isolement des personnes âgées, jeunes adultes issus de l'aide sociale à l'enfance, travailleurs saisonniers, etc). Cette ambition de diversifier ses réponses se retrouve au niveau de plusieurs consultations significatives :

Consultations gagnées en 2019 :



Consultation pour la réalisation du Village des athlètes et de son héritage - Lot D - Saint Ouen

• Résidence sociale handicap : environ 70 logements

- Bâtiment 100% accessible,
- Logements évolutifs 100% adaptés aux PMR,
- Projet social tourné vers l'accueil de personnes atteintes d'un handicap (moteur, cognitif...),
- Animations en partenariat avec des associations locales de "handisport".

Groupement : ICADE/CDC Habitat/Adoma

Livraison prévisionnelle en 2024

Consultation pour la réalisation d'un îlot mixte en partenariat avec l'association La Chrysalide - Marseille

• Résidence sociale et pension de famille inclusives :

115 logements autonomes en RS

25 logements autonomes en PF

34 T2 donnés en gestion à l'UNAPEI

- Projet en partenariat avec l'association La Chrysalide spécialisée dans les handicaps mentaux et l'Union nationale des associations de parents, de personnes handicapées mentales et de leurs amis (UNAPEI),
- Projet mixte : locaux administratifs de l'UNAPEI, conciergerie, pôle paramédical, restaurant, self, commerces, jardin potager de 635 m², jardin pour le sport de 500 m,
- 34 logements T2 inclusifs donnés en gestion à l'UNAPEI visant à favoriser les interactions sociales entre les usagers en situation de handicap mental et l'environnement proche.

Groupement : ICADE/CDC Habitat/Adoma

Montage en VEFA

Livraison prévisionnelle en 2022



Consultation pour la construction d'une résidence intergénérationnelle au sein de la ZAC Cartoucherie - Toulouse



• Résidence intergénérationnelle, résidence sociale et pension de famille :

141 logements (dont 70 pour Adoma)

- Bâtiment performant et connecté : label E+C- niveau E3C1, structure bois, panneaux photovoltaïques en toiture, réseau d'échange de services inter-résidents,
- Équipements publics en RDC et R+1 (médiathèque, ludothèque, CCAS, mairie annexe...),
- Jardins potagers en toiture-terrasse,
- Pluralité des espaces du vivre-ensemble : salle commune modulable de 100 m², salle de musique, salle de jeux,
- Labellisation pour le public sénior (HS2),
- Colocations solidaires (AFEV) et colocations séniors.

Groupement : CDC Habitat Social/Adoma

Livraison prévisionnelle en 2024

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.





S'INSCRIRE DANS UNE DYNAMIQUE DE SYNERGIE...

... avec l'État

■ La convention d'utilité sociale (CUS)

Suite à la validation du premier Plan Stratégique de Patrimoine (PSP) d'Adoma, une CUS Logements Locatifs Sociaux (LLS) a été signée en 2012 actant la cession de l'intégralité du parc locatif social d'Adoma, suivi en 2013, de la signature d'une CUS spécifique au cœur de métier d'Adoma, soit pour son patrimoine en Logements-Foyers (L-F), avec la fixation d'objectifs notamment de développement de l'offre, de dynamique patrimoniale et développement durable, de qualité de service et de performance de gestion.

Concernant la CUS Logements-Foyers, Adoma a sur la période écoulée, globalement respecté les engagements pris et a même dépassé ses objectifs de par l'accélération de son plan de traitement et le développement d'une offre nouvelle.

Arrivées à terme, ces conventions pluriannuelles ont, conformément à la Loi Egalité Citoyenneté du 28 janvier 2017, fait l'objet d'un renouvellement en 2019 sous la forme d'une nouvelle génération de CUS sur la période 2019-2025 visant l'ensemble du patrimoine d'Adoma dans un document unique et fixant de nouveaux indicateurs d'évaluation axés notamment sur la production de logements et les

étiquettes énergétiques des logements rénovés.

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

En cours de renouvellement, cet accord-cadre signé avec l'Etat, se décline en **Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens**. Il établit Adoma comme 1^{er} opérateur national d'accueil des demandeurs d'asile et partenaire de référence de l'Etat. 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'Etat.

■ 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'Etat ainsi que des autres partenaires financeurs, du projet pour la résidence : nombre et typologie de logements, publics accueillis et accompagnement prévu, montant des redevances, contingents Etat...

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'Etat notamment pour le financement des opérations de maîtrise d'ouvrage, Adoma réserve des logements aux publics prioritaires identifiés par les préfetures.

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 services déconcentrés de l'Etat 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 du Grand Paris, cela se traduit notamment par des subventions, des délivrances plus rapides d'agrément et des libérations de foncier découlant de la convention signée par le Groupe CDC Habitat et la Préfecture de Paris et d'Ile 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.

Adoma est aussi liée avec l'Etat pour d'autres conventions concernant le renouvellement urbain des zones prioritaires de l'ANRU (inclusion du patrimoine d'Adoma dans les conventions de renouvellement urbain et dans les contrats de ville en faveur de la cohésion urbaine et des quartiers prioritaires) et l'accueil de jeunes volontaires du service civique.

L'agrément de l'Agence du Service Civique par lequel Adoma accueille des jeunes volontaires autour de missions d'intérêt général de solidarité, d'éducation et de citoyenneté, prioritaires pour la Nation et pour les publics d'Adoma, a été reconduit en 2019 pour 3 ans jusqu'en 2021. Ce sont au total 104 jeunes volontaires qui ont été accueillis en 2019 au travers de ce dispositif.



L'accueil de ces jeunes fait l'objet d'un suivi et d'une organisation dédiée avec la mise en place de tutorats par les collaborateurs d'Adoma formés spécifiquement avec à leur disposition, des outils d'accompagnement et de suivi, la généralisation des interventions en binômes et la mise en place d'un budget d'animation dédié.

Au travers de ces missions et de cet accompagnement, les jeunes volontaires âgés en moyenne de 21 ans et majoritairement demandeurs d'emploi, se rendent utiles socialement tout en acquérant des compétences bénéfiques pour leur projet professionnel.



...avec les collectivités locales

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. Dans ce cadre, Adoma est signataire de contrats de ville et poursuit son rapprochement auprès des collectivités territoriales afin d'être intégrée dans l'intégralité des contrats de ville des territoires concernés par son patrimoine.

Dans le cadre de l'élaboration de la nouvelle génération de CUS-Convention d'Utilité Sociale, Adoma a tenu à mener de nouveau une vaste démarche d'association des collectivités territoriales en leur transmettant :

- la délibération actant l'engagement de la démarche d'élaboration de la nouvelle génération de CUS d'Adoma ;
- un rapport à l'échelle territoriale reprenant un état des lieux du parc, les orientations stratégiques et le programme d'action envisagé.

Ainsi, ce sont **182 collectivités territoriales** (EPCI, métropoles, conseils départementaux, commune-département de Paris, métropole de Lyon, ...) qui ont été consultées et 21 réunions d'échange qui en ont découlé.

Les équipes locales d'Adoma se tiennent aussi à disposition des collectivités territoriales pour organiser des réunions de travail afin de préciser le plan d'actions et la politique patrimoniale locale.

Au-delà des partenariats développés dans le cadre de la CUS, l'interaction avec les collectivités territoriales permet à Adoma d'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 oeuvre de documents programmatiques (PLH, PDHALPD, Schémas départementaux en faveur des Personnes Agées, ...). Etre 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 Action Logement

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 collecteur Action Logement pour faire un lien immédiat avec le candidat demandeur ayant sélectionné la commune où se situe le logement. Cet extranet va évoluer de manière significative en 2021, dans le cadre du projet de version de l'outil de demande de logement en ligne.

...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, et l'association Petits Frères des Pauvres notamment.

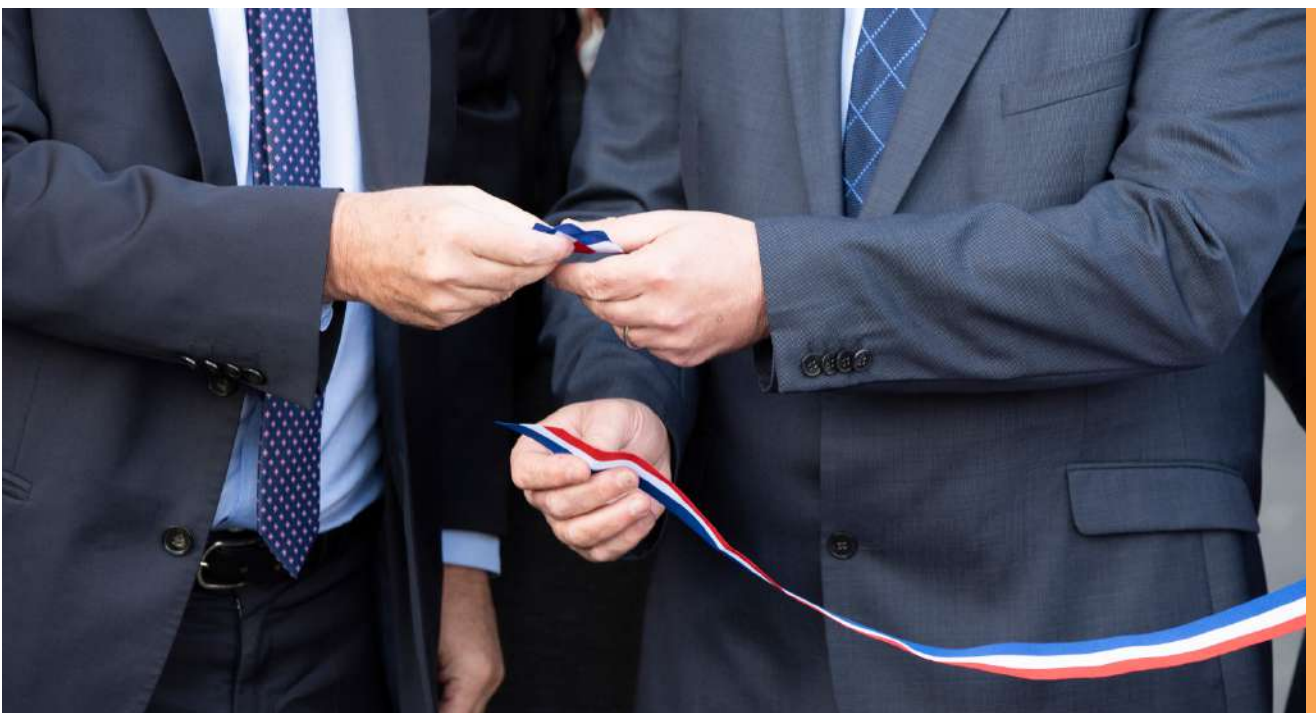
Les Caisses d'Allocations Familiales (CAF) sont des partenaires clés dans le cadre du conventionnement des résidences à l'APL pour que les résidents puissent bénéficier de l'aide au logement sans avoir à en faire l'avance lors du paiement de leur redevance à Adoma. Celle-ci est en effet directement versée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

Grâce aux conventions signées entre Adoma et les CAF départementales, **tous les logements** d'Adoma et les clients nouveaux arrivants, peuvent bénéficier du dispositif **IDEAL (Intégration des Demandes d'Aides au Logement)** 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 par lequel Adoma gère pour le compte du résident consentant directement la demande d'aide à son entrée, favorise son accès aux droits. Ce dispositif 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 via Action Logement ou encore de son intégration au **Groupe CDC Habitat**. 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.



05. AXE DEMANDEURS DE LOGEMENTS ET CLIENTS

ATTRIBUTION ET PARCOURS RÉSIDENTIEL

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. A 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.cdc-habitat.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, les étapes et les méthodes professionnelles à suivre pour optimiser les délais de traitement, dans le respect des règles et critères à observer.

Hors Action Logement, qui bénéficie d'un logiciel spécifique, pour les partenaires ayant des lots réservés (préfecture et collectivités locales), un extranet a été mis en place, permettant la saisie de la demande via un site sécurisé, ladite demande étant priorisée sur les lots identifiés du partenaire. Ce dernier est informé de tout préavis ou libération de son lot par un mail automatique généré depuis Agora.

Adoma expérimente par ailleurs un accès partagé de sa base de logements avec le système d'information des SIAO afin qu'une alerte puisse être générée dès libération d'un lot Adoma. Un interfaçage des logiciels SI-SIAO et Agora (logiciel de gestion locative d'Adoma) est à l'étude pour 2021.

Pour rendre encore plus efficace et impartial son système de gestion des demandes de logement, Adoma a engagé une réflexion sur des évolutions de paramétrage vers un traitement plus fin des demandes et des critères de priorisation. Formalisée par un cahier des charges, le nouvel outil en résultant est prévu pour être effectif en 2021.

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 CDC Habitat.

Adoma dispose via les demandes de logements saisies en ligne, d'un nombre important de données sur les tendances et évolutions des besoins de logements à prendre compte pour faire évoluer son offre de logements : 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.

Par l'ensemble des dispositifs mis en place pour la gestion des demandes de logements, Adoma se prémunit des risques de discrimination pour attribuer ses logements aux publics représentatifs des personnes qui expriment le plus un besoin de logement et de la réalité des diversités de situations des demandeurs.

C'est ce dont rend compte le tableau ci-dessous de correspondance entre le profil de demandeurs en ligne ayant formulé un souhait de logement et le profil des nouveaux entrants sur l'année 2019 (**Indicateur clé de performance n° 140**) :

		Demandeur de logement en ligne		Nouveaux entrants	
		NBR	%	NBR	%
TOTAL 2019		76 092	100%	10 365	100%
Taux de représentativité des différentes situations :					
Sexe	Femme	51 610	67%	8 154	78,7%
	Homme	24 482	32%	2 211	21,3%
Age	18-30 ans	29 926	39%	3 583	34,6%
	31-54 ans	36 509	48%	4 735	45,7%
	55-65 ans	6 910	9%	1 224	11,8%
	66 ans et +	2 747	4%	823	7,9%
Statut	Célibataire	52 636	69%	6 838	66,0%
	Marié/concubinage/pacsé	10 594	14%	1 729	16,7%
	Divorcé/séparé/veuf	12 862	17%	1 798	17,3%
PCS	Demandeur d'emploi	17 384	23%	1 390	13,4%
	Etudiant	5 189	7%	554	5,3%
	Retraité	2 731	4%	729	7,0%
	Salarié	30 034	39%	3 617	34,9%
	Minima sociaux	16 656	22%	3 578	34,5%
	Autre	4 098	5%	497	4,8%

L'annexe méthodologique précise les regroupements de sous catégories de demandeurs de logement en ligne.

On retrouve globalement la même répartition entre les demandeurs et les nouveaux entrants, certaines différences (taux de femme, taux de retraités) pouvant s'expliquer par des contextes spécifiques (refus de logements proposés par les demandeurs, relogement prioritaires de clients historiques âgés qui pratiquent l'aller/retour vers leur pays d'origine).



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 diverses 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 un certain pourcentage (30% en moyenne) du montant total de ses ressources et que son "reste à vivre" après acquittement de sa redevance soit maintenu supérieur à 300 €/mois. Depuis fin décembre 2019, Adoma veille aussi à uniformiser la création des tarifs et à les contrôler de façon centralisée.

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, qui permet la mobilisation d'une avance gratuite pour le dépôt de garantie ;
- VISALE qui apporte 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 10 000 à 11 000 nouveaux entrants que compte Adoma en moyenne chaque année, une part majoritaire 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. A 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.



Créer les conditions du parcours résidentiel

Parce qu'Adoma est un bailleur très social, ses solutions de logements et d'hébergement doivent jouer leur rôle de tremplin vers un parcours résidentiel pour tous les publics qui même fragiles, doivent retrouver la perspective d'une mobilité dans le parc de logement et d'une autonomie.

Adoma œuvre donc à développer les partenariats favorables à des passerelles y compris entre ses activités d'hébergement et de logement accompagné. En cela, les synergies avec les collectivités, les autres bailleurs et les entités du groupe CDC Habitat dont fait partie Adoma sont essentielles pour mettre en lien les données des différents systèmes de gestion des entrées et des sorties pour faire se rencontrer les besoins et circonstances de parcours des publics.

Il s'agit donc de faire des expérimentations concluantes d'ores et déjà menées dans ce sens, un cadre structurant en vue d'une systématisation dans les pratiques de gestion et d'accompagnement.

Cela requiert cependant que des critères partagés permettent de déterminer si les conditions d'un parcours résidentiel fluide et réussi sont réunies d'où une fiche pratique spécifiquement mise en place et diffusée auprès des équipes pour aider au repérage des ménages dits "prêts au relogement".

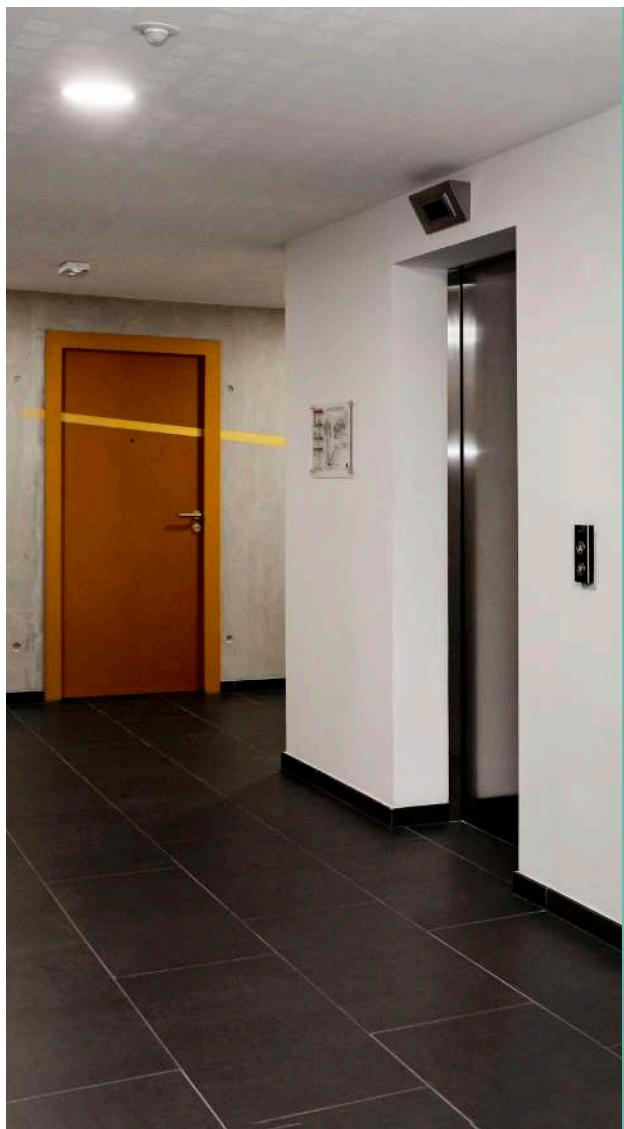
Adoma développe aussi des fonctionnalités dans son outil de gestion locative pour, dans le cadre des sorties de logement, qualifier le motif de sortie afin de quantifier le nombre de personnes qui accèdent à un logement pérenne au sortir des logements à caractère transitoire d'Adoma.

QUALITÉ DU BATI ET DU CADRE DE VIE

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** 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. Les exigences de son contrat d'entretien des ascenseurs et d'assistance technique sont renforcés pour évaluer la qualité de service et prévenir les pannes (respect d'un taux de disponibilité minimum, suivi du fonctionnement et analyse des pannes et récurrence,...) et prévoient une clause de portage en cas d'immobilisation au-delà du délai convenu de remise en fonctionnement. A cela s'ajoutent les budgets annuels consacrés aux travaux d'amélioration des ascenseurs et des supports de sensibilisation des équipes et des résidents. Avec pas moins de 200 de ses cabines d'ascenseurs équipées d'un système de télé-surveillance, Adoma dispose par ailleurs d'un bilan de fonctionnement en temps réel du parc pour un suivi et une remise en fonctionnement plus réactifs et pertinents en même temps qu'une information fiabilisée.



S'assurer de la sécurité et de la sûreté

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

Adoma entretient les équipements et dispositifs mis en place de longue date dans le cadre de sa politique préventive : pose de détecteurs autonomes de fumées dans les logements, installation de portes coupe-feu, de systèmes d'extinction et de désenfumage...

Elle procède à un diagnostic précis des risques pour cibler les priorités de travaux de sécurité à partir du logiciel du Groupe CDC Habitat, **ADP (Aide à la Définition de Programme Sécurité)**. 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 moyens renforcés pour la sécurité technique

Pour prémunir ses collaborateurs et ses publics face aux risques techniques liés au bâti, Adoma a élevé son niveau de vigilance et réaffirmé sa politique préventive prioritaire en la matière.

Cela s'est concrétisé par plusieurs temps forts et chantiers portés par la Direction générale d'Adoma :

- la prise de fonction de deux chefs de département pour renforcer le suivi de la sécurité au sein de la Direction Patrimoine Maintenance ;
- la formation de toute la filière technique aux risques liés à des défauts ou vétustés de garde-corps assortie du déploiement d'un outil de diagnostic de l'état des garde-corps pris en main par toutes les équipes techniques ;
- l'inspection en moins de 6 mois de près de 90% des garde-corps de l'ensemble du patrimoine national d'Adoma, soit près de 23 000 garde-corps, à fin décembre 2019 dans l'optique d'un engagement de travaux de sécurisation sur 2020 sur les ouvrages présentant des anomalies ;
- la tenue de groupes de travail plurifonctionnels pour préparer un guide partagé vulgarisant les notions fondamentales de la maintenance pour tous les collaborateurs ;
- la réception d'une nouvelle version plus intuitive de l'outil d'Aide à la Définition de Programme dédié à la vérification de points de contrôle en matière de sécurité des bâtiments avec la désignation d'un prestataire d'accompagnement pour la réalisation de campagnes d'audits planifiées à compter de 2020 ;
- la diffusion de notes de service rappelant les règles de précaution et de sécurité à respecter dans certaines situations exposant à un risque dans la pratique de la maintenance (présence d'amiante, risque incendie, ...).

De façon complémentaire, la sûreté des sites ne se limite pas à de la vidéo-protection ou aux missions de gardiennage et de surveillance mises en place sur les sites dès que nécessaire. Elle est au coeur du dispositif d'astreinte nationale alertant la Direction générale en cas d'évènement exceptionnel et des moyens engagés de façon volontariste par Adoma pour préserver la quiétude de l'ensemble des résidences d'Adoma et de leurs habitants ainsi que les conditions de travail du personnel interne et externe d'exploitation :

- Son outil **"La Sentinelle"** permet de recueillir les déclarations de salariés relatant des faits ou des situations de malveillance qui portent atteinte à la sûreté ou à la sécurité des biens et des personnes. Pour qualifier de la façon la plus précise les incidents déclarés, 32 types de faits sont prévus comme sous-familles des grandes familles d'incidents suivantes :

 - Activités illicites ou éléments d'environnement
 - Atteinte aux collaborateurs
 - Atteinte aux biens
 - Occupations illicites ou abusives
 - Atteinte à l'encontre des résidents ou d'un prestataire

Bien plus qu'un observatoire pour identifier les sites sensibles et connaître les types d'incidents, cet outil permet d'enclencher les actions de résolution les plus adaptées aux situations signalées et aux éléments de contexte déclarés (lieux des faits, présence de vidéo-protection, éventuels témoins..) et d'en suivre le degré d'engagement. L'outil, qui a connu une montée en charge importante, permet d'éditer des tableaux de bord de sûreté-sécurité pour établir des bilans périodiques rendant compte des incidents déclarés et de leur évolution selon différents niveaux d'analyse (Direction d'Etablissement, famille ou sous-famille d'incident, etc). Ce système de déclaration offre, au-delà de la traçabilité des faits, une meilleure réactivité dans l'alerte qui en est faite en facilitant dans le même temps les échanges et actions de résolution.



- Son guide Habitat Sûreté qui constitue la référence à l'échelle du Groupe CDC Habitat, ce guide définissant chaque type de faits d'insécurité en donnant pour chacun d'eux la conduite à tenir, la procédure à suivre et les services compétents à saisir. Des **fiches réflexes sûreté** en découlent indiquant les bons réflexes et les réponses circonstanciées à adopter face à l'urgence pour chaque situation d'insécurité rencontrées par le collaborateur ou la victime (violence verbale ou physique, racket, vol, agression à caractère sexuel, incendie, ...).

Il s'agit ainsi d'accompagner au mieux le collaborateur confronté aux éventuels aléas d'insécurité dans ses missions quotidiennes.

- Le **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** confortée par la signature d'une convention nationale de partenariat avec la Direction Centrale de la Sécurité Publique (DCSP) incluant le Service Central du Renseignement Territorial à portée territoriale pour 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 ;
 - l'officialisation du principe d'un accueil personnalisé en cas de dépôt de plainte ;
 - un traitement rapide des procédures d'expulsion pour trouble de jouissance, la récupération des espaces collectifs et les opérations anti-squats s'en trouvant ainsi facilitées.

L'ensemble de ces moyens constitue le corpus du **schéma directeur de sûreté** transposé à l'échelle du Groupe CDC Habitat pour structurer la politique de sûreté mise en oeuvre par une filière de référents sécurité animée et pilotée par le Directeur de la Sûreté d'Adoma également Coordonnateur Sécurité Groupe. Adoma, qui fait partie du Comité de Sûreté mis en place par le Groupe au sein de son Conseil de Surveillance, a donc conduit un important travail pour que l'ensemble de ses dispositifs puisse être appropriés par l'ensemble de la filière sûreté du Groupe : paramétrage et mise à disposition des autres entités du Groupe de l'outil Sentinelle, sessions de formation de tous les utilisateurs des entités, organisation de la filière des référents avec la tenue d'une formation spécifique destinée à ces nouveaux correspondants.

Entre 2018 et 2019, l'évolution du nombre d'incidents de malveillance déclarés sur la totalité du périmètre d'activités toutes confondues d'Adoma est de +7,6 %.
(Indicateur clé de performance n° 41).

Cette évolution peut s'expliquer par plusieurs facteurs combinés :

- une grosse communication sur l'outil de déclaration des incidents en raison de la structuration de la filière sûreté Groupe avec piqûre de rappel aux équipes et sessions de formation induisant une plus forte incitation et exhaustivité des saisies de déclarations ;
- les nouvelles structures hébergement particulièrement déclarantes le temps de leur structuration fonctionnelle et organisationnelle ;
- l'augmentation du patrimoine ;
- l'évolution de l'insécurité qui suit la tendance nationale de la société civile ;
- l'absence de coordinateur sécurité dédié à l'accompagnement des collaborateurs sur ce sujet sur 2 des 5 directions d'Établissements durant l'année 2019 (recrutement en cours).



Agir contre l'insécurité avec la Gendarmerie Nationale

Adoma, tout comme l'ensemble des entités du Groupe CDC Habitat, fait partie, depuis le 13 juillet 2018, du périmètre couvert par la convention signée avec la Gendarmerie nationale. Celle-ci lui permet de disposer d'interlocuteurs référents départementaux privilégiés, pour mieux prévenir et lutter contre les infractions commises à l'encontre des personnes et des biens, tout en préservant la sécurité et la tranquillité prioritairement sur les sites les plus vulnérables. Cette convention vise aussi à assurer la protection renforcée des salariés d'Adoma en leur qualité de chargé de mission de service public. Elle a également vocation d'agir contre les violences faites aux femmes et la maltraitance infantile.



QUALITÉ DE SERVICE

**Offrir des services adaptés et innovants :
Adoma Services**

L'offre Adoma Services 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 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 socles ciblé sur les enjeux liés au vieillissement, au parcours résidentiel, à la santé, à l'insertion sociale et professionnelle ainsi qu'à l'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, ...).

La digitalisation et les outils de communication sont un axe essentiel de la qualité de service clients.



L'espace web clients d'Adoma

Il concentre tous les services en ligne proposés aux clients et particulièrement à la nouvelle clientèle plus connectée. Véritable facilitateur de la relation client, l'espace web client réunit fluidité, simplicité et efficacité pour effectuer tous types de démarches : paiement en ligne des redevances, 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.



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...

Accorder une attention particulière à la satisfaction des résidents

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.

Satisfaction globale 79,7%

Sur la base d'un échantillon représentatif composé de 3 308 résidents, les résultats font état d'une satisfaction globale de 79,7%, soit une augmentation de 3,5 points par rapport à 2018 (Indicateur clé de performance n° 119)

Ce taux est le plus fort taux de satisfaction depuis 2015.

L'appréciation du logement demeure élevée, le mobilier et les travaux d'amélioration effectués donnant particulièrement satisfaction. Le quartier et son environnement apparaissent aussi comme un point de satisfaction.

La qualité de la relation avec Adoma est également toujours un point fort. Cependant, le traitement des demandes portant notamment sur des problèmes d'ordre technique a contrario des demandes administratives, reste une piste d'amélioration qui va de pair avec les actions à poursuivre sur la propreté des parties communes et des abords de l'immeuble dont la satisfaction a progressé par rapport à 2018, le bon fonctionnement des ascenseurs et du chauffage.

Les 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 continuité des efforts. Ils permettent aussi de rendre compte de la perception des plans d'actions engagés par Adoma pour envisager les évolutions nécessaires.

Répondre efficacement à leurs réclamations

La qualité de service d'Adoma repose en partie sur une **gestion adaptée et efficace des réclamations** (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 techniques 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).

Le suivi des avis techniques permet de préciser le type de local faisant l'objet de réclamations (locaux communs ou logement), de comptabiliser toutes les interventions rendues nécessaires pour clôturer un avis, de mieux tracer les intervenants et les typologies d'interventions et de permettre une mise à disposition d'indicateurs. Les avis techniques peuvent être distingués selon qu'ils sont d'ordre curatif, préventif ou qu'ils concernent une exposition à l'amiante. Les avis préventifs sont générés automatiquement. Les avis techniques amiante permettent de calculer le niveau d'exposition et de produire une fiche d'exposition.

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 weekend 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.



ACCOMPAGNEMENT DES PUBLICS

Une ingénierie sociale renforcée

Face à la vulnérabilité grandissante des personnes accueillies, Adoma assure une véritable gestion locative sociale dans toutes ses résidences grâce à des moyens de proximité permettant un « accompagnement pour tous » reposant sur une filière ingénierie sociale (responsables insertion sociale, responsables de développement social, coordinateurs sociaux, directeurs d'établissements adjoints ingénierie sociale), mais aussi sur les responsables de résidences, les directeurs de résidence et les responsables de site.

L'ensemble représente près de **600 professionnels**. 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 socles** 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, 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.

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

Tous publics :

- Accès aux droits,
- Aide administrative,
- Lien social,
- Citoyenneté,
- Prévention,
- Santé.



Personnes âgées :

- Maintien à domicile,
- Lutte contre l'isolement.

Ménages avec enfants :

- Parcours logement.



Jeunes :

- Accès à l'emploi,
- Formation professionnelle.

Précarité sociale et économique :

- Accès à l'emploi,
- Formation,
- Alphabétisation.

Santé mentale et addiction :

- Point écoute psy,
- Information/soutien,
- Orientation.



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).

Au titre de son **agrément service civique reconduit pour 3 ans en 2019**, cet accompagnement est au cœur des 7 axes de missions confiées aux jeunes bénévoles encadrés par Adoma en ce qu'elles touchent à la solidarité, à l'éducation et participent au renforcement du lien social :

- Favoriser l'insertion professionnelle des publics en difficulté ;
- Renforcer la solidarité auprès des résidents au sein des foyers et rompre l'isolement des personnes âgées ;
- Accompagner les adultes dans l'apprentissage de la langue française et les enfants dans leur scolarité ;
- Sensibiliser à la protection de l'environnement et aux gestes éco-citoyens ;
- Lutter contre la fracture numérique ;
- Participer à l'accompagnement des personnes en grande exclusion au sein de pensions de familles ;
- Assurer le rôle d'ambassadeur du service civique en direction d'établissement (à compter de 2020).

Ces missions se sont notamment déclinées en 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 ont couvert 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".

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, CARSAT, 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'Etat, de conseillers en économie sociale et familiale, d'intervenants sociaux, assistantes sociales, éducateurs spécialisés, médecins, psychologues.

Parmi ces 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.

Adoma est à l'initiative depuis plusieurs années du dispositif qui a fêté ses 10 ans en 2018 et constitue un modèle de référence reproductible sur d'autres territoires d'Adoma : son réseau de **médiation et de coordination en santé Intermed**.

Ce réseau bien établi de partenaires territoriaux est structuré en association encadrée par la coordinatrice sociale Adoma d'Auvergne Rhône-Alpes et 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 nécessitant une prise en charge.

Les actions de médiation santé, sociale et gérontologique sont développées en lien avec des infirmiers diplômés d'état, des conseillers en économie sociale et familiale, des intervenants sociaux, des assistances sociales, des éducateurs spécialisés, des médecins, des psychologues.



Adoma mobilise aussi ses autres partenariats nationaux en faveur d'un meilleur accès aux droits de ses résidents :

- convention avec la **CNAV** qui s'est poursuivie en 2019 et dont le renouvellement se prépare pour l'année 2020 afin de développer des actions communes visant à prévenir la perte d'autonomie des résidents âgés, faciliter leur accès aux droits et aux soins par un appui administratif ainsi qu'une médiation sanitaire et sociale mais aussi améliorer les logements et lieux de vie collectifs ;
- accord-cadre avec **Petits Frères des Pauvres** pour assurer entre autres, un accompagnement relationnel des personnes âgées, un appui aux projets d'aide à domicile mutualisé et mobiliser le numérique pour favoriser le lien social.

Enfin, pour répondre aux besoins spécifiques d'accompagnement vers l'insertion professionnelle en particulier de ses nouveaux publics, Adoma tisse de nouveaux liens partenariaux et développe de nouvelles actions ciblées en s'inscrivant notamment dans les initiatives déjà engagées du Groupe CDC Habitat.



L'insertion professionnelle des publics au cœur des démarches d'accompagnement des publics par Adoma

CDC Habitat a lancé le déploiement du **dispositif "AXEL, vos services pour l'emploi"** qui consiste à constituer localement, au plus près de quartiers, une antenne permanente réunissant bailleur, organisme de formation et d'aide à l'emploi, entreprises, et résidents. Véritable circuit court, ces antennes travaillent en lien étroit avec les personnels de proximité du bailleur. Ces antennes qui associent CDC Habitat et ses partenaires - AFPA, Pôle Emploi, Emmaüs Connect, ADIE, NQT, Positiv Planet, Wimov, O2 - s'inscrivent dans une politique nationale visant à accompagner vers l'emploi les publics qui en sont les plus éloignés.

Parce que les publics d'Adoma sont pour beaucoup éloignés de l'emploi ou en difficultés d'insertion, Adoma voit en ce dispositif une démarche qui fait sens pour ses clients et s'y rallie pour les en faire bénéficier en partenariat avec CDC Habitat et l'AFPA.

Cela repose sur des rencontres au niveau des antennes AXEL et de ses résidences pour permettre à ses clients d'échanger avec CDC Habitat et l'AFPA en assistant à la présentation de différents services pour l'emploi, de formations et de recruteurs potentiels, à l'instar de l'entreprise de services à domicile "O2", qui expose leurs besoins de recrutement de personnel et les modalités pour postuler. Adoma est aussi partie prenante d'un projet de création d'une plateforme de services en ligne pour agir en faveur de l'insertion par le numérique. En se connectant à cette plateforme, le résident Adoma accède à une palette de services, tous accessibles sur le même site.

En parallèle Adoma développe aussi des actions pour mieux accompagner ses clients dans cette voie avec :

- la diffusion d'un guide de l'insertion professionnelle référençant et orientant les équipes de gestion locative et sociale vers les acteurs locaux et nationaux de référence ;
- l'inscription au plan de formation d'un module dédié - « accompagnement à l'emploi – coopération partenariale au service du parcours du résident » - accessible, sur prescription du manager, aux équipes de gestion locative et sociale pour mettre en œuvre une dynamique partenariale.

Flora – Favoriser le Lien pour l'Orientation des Résidents et leur Accompagnement – est le premier outil de suivi des actions d'accompagnement d'Adoma.

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 une continuité de la prise en charge des résidents.

Véritable observatoire, il rend compte des services rendus par Adoma 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.

L'outil permet en effet, pour chaque client bénéficiaire



d'un accompagnement, d'ouvrir des dossiers sur l'une ou l'autre des cinq thématiques (santé, parcours logement, insertion professionnelle, vie sociale et citoyenne ou accès aux droits) et de renseigner dans ces dossiers les actes réalisés.

Sont intégrés à l'outil, un annuaire des partenaires partagé et accessible par tous territoriaux ainsi qu'un module convention centralisant et donnant accès à toutes les conventions partenariales pouvant être partagées avec l'outil Hélios, dédié quant à lui au secteur de l'hébergement. L'outil dispose aussi d'alertes pour les rendez-vous planifiés, les bilans à finaliser ou les conventions arrivant à échéance.

Flora est un outil unique de suivi et d'alerte, assurant à la fois, une meilleure lisibilité et une valorisation des actions en direction des résidents, une synergie des métiers pour un meilleur accompagnement des résidents et une continuité de leur prise en charge. Le suivi des actions d'accompagnement s'en trouve facilité avec la production automatisée d'indicateurs.

Forte de cet outil et de la connaissance sur l'état des actions d'accompagnement effectives sur ses résidences, Adoma envisage de bâtir un plan stratégique de la gestion locative et sociale pour fixer des objectifs d'accompagnement et les prioriser pour chacun de ses sites.

Ce besoin est apparu à l'occasion d'un travail de réflexion engagé en 2019 autour d'une définition partagée de la gestion locative et sociale.

La thématique Accès aux droits est la thématique la plus représentée avec en 2019, **une hausse de 21% du nombre de nouveaux dossiers par rapport à 2018 avec 14 309 nouveaux dossiers** Flora ouverts sur l'année. Ce sont ainsi 2476 dossiers de plus entre 2018 et 2019 sur cette thématique ces nouveaux dossiers ouverts donnant lieu à la saisie d'actes d'accompagnement au fil des nouveaux besoins du bénéficiaire. **(Indicateur clé de performance n° 35).**

Cette évolution peut s'expliquer, outre par le fait, aléatoire, des besoins potentiellement plus importants des publics, par une exhaustivité plus forte des saisies dans l'outil Flora des actions d'accompagnement du fait d'une appropriation et maîtrise renforcées de l'outil par les équipes par ailleurs toujours plus incitées dans ce sens à l'occasion des formations et des réunions d'animation de la filière métier.



CONCERTATION

Les dispositifs d'élections de représentants des résidents déjà organisés et mis en place par Adoma pour consulter, impliquer et informer les résidents prévoit conformément à la loi ALUR la création de **comité des résidents**, qui doit désormais être créé dans chaque logement-foyer, en plus du **conseil de concertation**. Les règles relatives à la concertation sont actualisées et complétées d'outils et de trames types pour accompagner au mieux la mise en place de la concertation sur les résidences.

Les nouvelles dispositions de la loi 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 informe les équipes et communique auprès des résidents. Pour la tenue des élections, Adoma dispose d'un protocole électoral, déploie des affiches incitant les résidents à se présenter et à voter et met à la disposition des équipes les documents types pour formaliser la tenue de ses élections.

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.



06. AXE SOCIAL

LUTTER CONTRE LES DISCRIMINATIONS ET POUR L'ÉGALITÉ DES CHANCES : FAVORISER L'ACCÈS À L'EMPLOI POUR TOUS DANS LA DIVERSITÉ ET L'ÉQUITÉ

Les mesures en matière de parité

L'égalité professionnelle se situe au cœur des engagements d'Adoma en matière sociétale. Ainsi, depuis plus d'une décennie, l'entreprise veille à une égalité de traitement entre hommes et femmes, à qualification et expérience équivalentes.

Adoma porte alors une vigilance particulière 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.

De même, soucieuse de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, Adoma met en oeuvre des aménagements visant à simplifier l'articulation entre activité professionnelle et exercice de la responsabilité familiale.





Un engagement réaffirmé en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Adoma a conclu avec les organisations syndicales représentatives un nouvel accord sur les objectifs en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Par cet accord, Adoma réaffirme son engagement d'avoir une politique sociale identique pour les femmes et pour les hommes, appliquant les mêmes règles que ce soit en matière d'embauche, de rémunération, de promotion, de formation professionnelle et de conditions de travail. Conclu pour une durée de 3 ans, cet accord renouvelle et renforce des mesures déjà mises en place dans l'entreprise.

Ainsi, la durée du congé enfant malade rémunéré en cas de maladie ou d'accident d'un enfant à charge de moins de 16 ans passe de 4 à 5 jours par an. En cas de maladie d'un enfant à charge de moins d'un an ou si le salarié assume la charge d'au moins 3 enfants âgés de moins de 16 ans, le congé enfant malade passe de 5 à 6 jours par an.

Durant le congé de paternité et d'accueil de l'enfant, l'entreprise assure le maintien de salaire pendant 15 jours calendaires au lieu de 11 jours (sous réserve de prise en charge par la Sécurité sociale et déduction faite des indemnités journalières).

Les autres mesures sont poursuivies : autorisation d'absence rémunérée pour assister à la naissance de son enfant en complément du congé de naissance de 3 jours, possibilité de bénéficier d'une réduction de la durée de travail à hauteur de 80 % pendant 2 semaines au retour du congé de maternité avec maintien de salaire, garanties en matière d'égalité salariale,...

Le Comité de direction et le Conseil d'Administration d'Adoma sont composés respectivement de **39 % et 50 % de femmes**. Les femmes sont majoritairement représentées dans l'effectif cadre avec un **taux de 56%**.



Un index égalité femmes-hommes représentatif des effets de la politique d'Adoma en matière d'égalité femmes-hommes

L'index de l'égalité femmes-hommes calculé et publié par Adoma conformément aux obligations légales est de **99/100** sur la base des points obtenus sur les 5 indicateurs suivants : écart de rémunération femmes-hommes, écart de répartition des augmentations individuelles, écart de répartition des promotions, nombre de salariées augmentées à leur retour de congé de maternité, parité parmi les 10 plus hautes rémunérations.

Cette note, significativement au-dessus du minimum de 75 points requis, témoigne de la politique mise en œuvre par Adoma depuis de nombreuses années en faveur de l'égalité professionnelle et notamment dans le cadre d'accords collectifs successifs.

La diversité au sein d'Adoma

Les **2 919** collaborateurs d'Adoma, tous basés en métropole, représentent **53** nationalités différentes avec **9%** de l'effectif de nationalité étrangère.



Les mesures intergénérationnelles pour les jeunes et les séniors

L'accord relatif au **contrat de génération** conclu au niveau du Groupe CDC Habitat le 18 octobre 2017, définit des actions concrètes qui permettent à Adoma de répondre aux enjeux tels que la maîtrise des évolutions de l'emploi et la prise en compte de la problématique intergénérationnelle dans le prolongement des mesures du plan d'actions préalablement mis en œuvre.

Les mesures de cet accord sont notamment destinées à favoriser l'insertion durable des jeunes dans l'emploi par leur accès à un contrat à durée indéterminée et leur intégration dans le groupe. Pour ce faire, l'embauche des jeunes en CDI et le recours à l'alternance et aux stages sont encouragés. En 2019, la part des jeunes de 25 à 30 ans et des séniors de plus de 60 ans a respectivement augmenté de 2 points et de 1 point. Adoma a aussi conclu 4 contrats d'apprentissage, 15 contrats de professionnalisation et des conventions de stage pour l'accueil de 90 stagiaires sur l'année. Adoma porte également une vigilance particulière sur les modalités d'intégration, de formation et d'accompagnement des jeunes dans l'entreprise.

Adoma entend poursuivre son engagement en faveur des séniors. Dans ce cadre, outre l'emploi de salariés senior, Adoma veille à leur maintien dans l'emploi par une gestion des carrières adaptée et la prévention des situations de pénibilité le cas échéant. Elle veille également à la bonne gestion de la fin de carrière des salariés et à faciliter la transition entre leur activité et leur retraite.

Consciente de l'importance de la transmission des savoirs et des compétences, une attention toute particulière est également portée au développement du tutorat et à la gestion des plans de succession des compétences clés pour l'organisation.

Les mesures en faveur des personnes en situation de handicap

Un nouvel accord relatif à la Qualité de Vie au Travail a été conclu au niveau du Groupe CDC Habitat le 2 mars 2018. Cet accord fixe des axes de progrès favorisant **l'embauche et le maintien dans l'emploi** des personnes en situation de handicap.

Il vise aussi à poursuivre le recours aux **Etablissements et Services d'Aide par le Travail ou Entreprises Adaptées** dans le cadre de contrats de prestations ou de mise à disposition ponctuelle de personnel, à instaurer des mesures spécifiques au bénéfice

des travailleurs en situation de handicap ainsi qu'une autorisation d'absence pour les salariés parents d'enfants handicapés afin de leur permettre de les accompagner lors d'examens médicaux/paramédicaux et pour la réalisation de démarches sociales.



Bilan 2019 sur l'emploi des travailleurs en situation de handicap

- Le taux d'emploi de travailleurs handicapés se situe à **7,93 %** avec un taux d'emploi direct en hausse par rapport à l'an passé ;
- 13 salariés en situation de handicap ont été embauchés en 2019.

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" ;

- 25 contrats ont été confiés au secteur protégé (ESAT, EA) ;
- Les mesures d'accompagnement avec notamment des jours d'absence rémunérés pour réalisation d'examens médicaux du salarié handicapé ou de l'enfant du collaborateur en situation de handicap ont concerné 26 collaborateurs et 61.4 jours rémunérés, ces chiffres étant en forte hausse par rapport à l'an passé ;
- Au travers de ses actions de communication, Adoma favorise les salariés à déclarer leur handicap et sensibilise tous les collaborateurs autour de cette thématique en relayant également les actions d'information et de sensibilisation menées par le Groupe CDC Habitat.
- La filière RH se tient à la disposition de chaque collaborateur concerné par un handicap pour l'accompagner dans ses démarches de Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé.



TALENTS ET COMPÉTENCES : DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES ET LES PERSPECTIVES PROFESSIONNELLES

Former les collaborateurs

Le plan de développement des compétences couvre, à travers les actions proposées, le spectre des activités opérationnelles d'Adoma (gestion locative, entretien du patrimoine, maîtrise d'ouvrage, accompagnement des publics, etc).

Sont donc proposées des formations métier, des formations ciblant des thématiques spécifiques, comme la gestion de la relation interpersonnelle, le cadre interne des marchés publics, la prévention sécurité Amiante, etc. Pour une véritable cohérence avec la réalité opérationnelle, les contenus de formation sont systématiquement travaillés de concert avec l'expertise des fonctionnels du siège social.

D'autres thématiques plus larges dans les cibles et les objectifs sont également proposées pour permettre aux collaborateurs de se former par exemple à la bureautique, au management (hiérarchique ou transversal), etc. Aux modules de formation présentiels s'ajoutent de façon complémentaire des modules de e.learning alimentés par des programmes du Groupe ou spécifiques à Adoma.

Il est par ailleurs à noter que le plan de développement des compétences d'Adoma accompagne également la dynamique de **gestion prévisionnelle des emplois et des compétences** prévue dans l'accord cadre sur le développement des compétences et la formation professionnelle. Dans ce cadre, le dispositif d'intégration joue un rôle essentiel.

Parmi les actions composant ce dispositif figure le

tutorat. Celui-ci repose sur des salariés volontaires formés à la transmission du savoir afin d'accompagner la prise de fonction d'un nouvel embauché.

Gérer les 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 de ses 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.

Afin de mesurer le degré d'adéquation entre les missions métier fondamentales attachées au poste du collaborateur et ses compétences, l'analyse des niveaux de compétences maîtrisés, évalués par le manager lors de l'entretien annuel, permet de cibler les besoins de renforcement de compétence et d'en tenir compte dans le plan de développement des compétences.

Ainsi à l'issue de la campagne des entretiens sur l'atteinte des objectifs 2019, il ressort que 92 % des collaborateurs des métiers de l'exploitation évalués sont à niveau, c'est-à-dire ne présentant pas de besoins de formation sur les fondamentaux du métier.
(Indicateur clé de performance n° 102)

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 CDC Habitat offre de nouvelles perspectives de passerelles métier et de mobilité. Un accès à Vit@e, 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.

QUALITÉ DU DIALOGUE SOCIAL : 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 agendas du management ;
- les réunions de droit d'expression ;
- le **"baromètre social"** de mesure du climat social issu de l'enquête réalisée en septembre 2018 auprès de tous les salariés du Groupe CDC Habitat en tout anonymat et objectivité.

Egalement attachée à la **négociation avec les instances représentatives du personnel**, Adoma met des moyens à leur disposition : dispense d'activité de 50 % pour les délégués syndicaux centraux, forfait temps déplacement en plus, budget pour le congé



syndical, enveloppe budgétaire répartie entre les organisations syndicales.

Deux accords favorisent l'expression et la représentation des salariés :

- l'accord relatif au droit d'expression qui permet 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 ;
- l'accord relatif à la représentation du personnel et syndicale qui prévoit notamment un nombre de membres du CHSCT plus important que celui prévu par les dispositions légales.

Les accords d'entreprise de 2019 ont tous été signés. Ces accords sont au nombre de 5 sur 3 arrivant à échéance en 2019. Il s'agit des accords suivants (Indicateur clé de performance n° 105) :

Accord relatif à la représentation du personnel et syndicale

Il permet aux représentants du personnel et syndicaux d'exercer leur mandat dans un cadre respectueux des intérêts de leur mission, de la collectivité des salariés et de l'entreprise en définissant notamment les modalités et moyens de fonctionnement des institutions représentatives du personnel.

Protocole d'accord préélectoral

Il a déterminé les modalités d'organisation et de déroulement des élections des comités sociaux et économiques.

Accord sur les objectifs en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

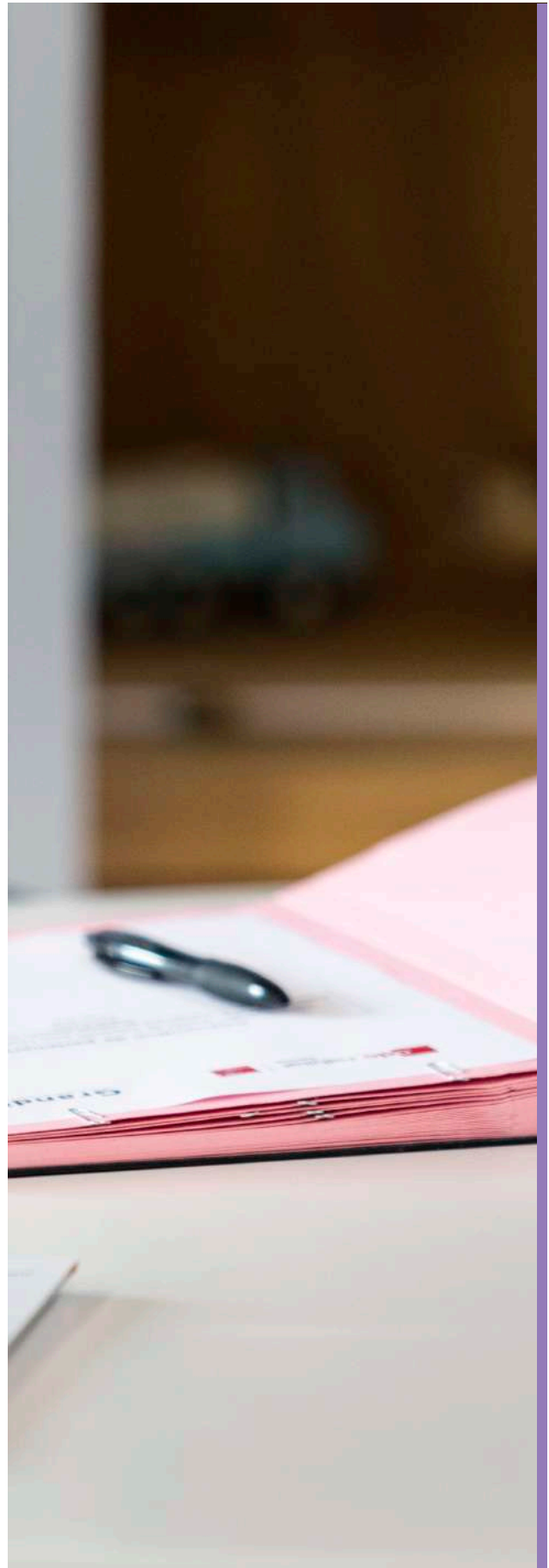
il réaffirme la volonté d'avoir une politique sociale identique pour les femmes et les hommes et favorise notamment l'articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle.

Accord d'intéressement aux résultats de l'entreprise 2019-2021

Il permet d'associer les salariés aux résultats de l'entreprise.

Accord négociations annuelles obligatoires 2020 du 7/11/2019

Il a permis de revaloriser les salaires minimum en vigueur dans l'entreprise. Il prévoit également une enveloppe d'augmentations individuelles de salaire de 0,5 % de la masse salariale, une augmentation de salaire de 20 € pour les agents de maîtrise, une enveloppe de primes par objectifs de 5,20 % de la masse salariale, la revalorisation des primes de nuit, d'astreinte et de la majoration de salaire octroyée en cas de travail le dimanche.





SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL : 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 oeuvre face aux cas d'agression ou de menace sur le personnel, d'expulsion ou encore de découverte de résidents décédés. Ainsi, en cas de poursuite pénale faisant suite à l'agression d'un salarié, Adoma prend systématiquement en charge les frais de représentation par avocat dudit salarié.

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.

Améliorer les relations interpersonnelles

Dans le cadre de son plan d'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 développement des compétences** 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 de **référénts "harcèlement"**.

La qualité de vie au travail

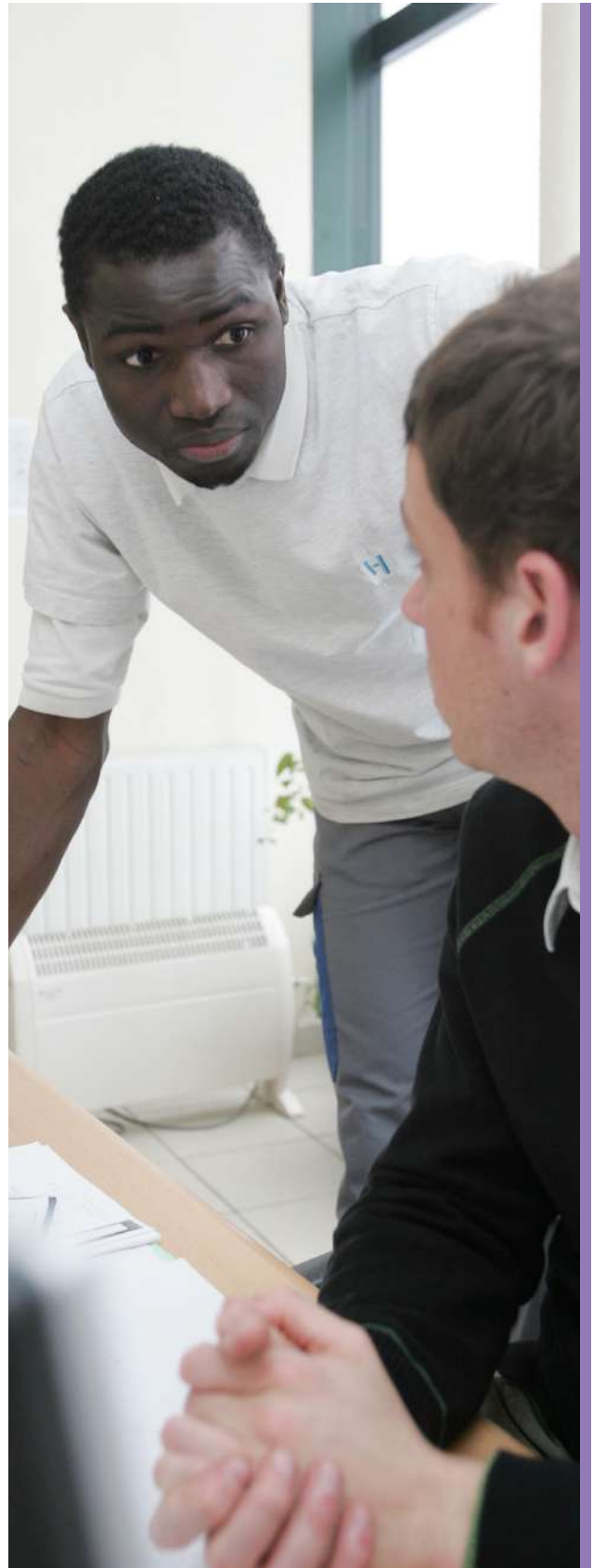
L'accord sur la **Qualité de Vie au Travail** conclu au niveau du Groupe CDC Habitat le 2 mars 2018 réaffirme le souhait de mettre la qualité de vie au travail au centre des préoccupations d'Adoma.

Les mesures portent notamment sur les dispositifs permettant de mieux concilier la vie professionnelle et la vie privée, de favoriser l'intégration et l'évolution professionnelles mais également d'améliorer les conditions de vie au travail. Cela 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 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 à tous les collaborateurs concernés. 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 CDC Habitat. Les collaborateurs d'Adoma bénéficient notamment :

- d'un **13^{ème} mois** généralisé pour les collaborateurs ;
- d'un dispositif d'**épargne salarial** (participation, PEG, PERCOG) ;
- de **primes d'intéressement** ;
- des **mesures salariales** décidées dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire, les dispositions signées le 7 novembre 2019 prévoyant :
 - une revalorisation de 5% des salaires planchers à compter du 1^{er} janvier 2020 si bien que le salaire

mensuel brut de base des collaborateurs qui sont en-dessous du nouveau salaire plancher sera porté au niveau du nouveau salaire plancher (au prorata du temps de travail), l'application de cette mesure ne pouvant être inférieure à 20 € brut (au prorata du temps de travail) ;

- une augmentation collective de la rémunération mensuelle brute au 1^{er} janvier 2020 de + 20€ brut pour les tranches 3 et 4 et hors classification au prorata du temps de travail pour les collaborateurs ayant au moins un an d'ancienneté consécutive et ne bénéficiant pas déjà de la revalorisation de leur salaire plancher ;
- des augmentations individuelles au travers d'une enveloppe de 0,5% de la masse salariale ;
- des Primes Annuelles sur Objectifs 2019 versées en janvier 2020 sur la base d'une enveloppe maintenue à 5,20% de la masse salariale ;
- la revalorisation de plusieurs primes à compter de 2020 : + 67% pour la prime de nuit, + 10% pour l'indemnité d'astreinte ;
- une majoration du salaire pour les collaborateurs amenés à travailler le dimanche qui passe de 30% à 50% du salaire brut de base des heures effectuées le dimanche ;
- L'octroi de 2 jours de congés exceptionnels les 24 et 31/12/2019.

ENCOURAGER LES INITIATIVES SOLIDAIRES DES COLLABORATEURS

Adoma s'y emploie en permettant le 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.

L'accord relatif à la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences au sein du Groupe CDC Habitat encourage également le **mécénat de compétences** pour les collaborateurs seniors.

A l'occasion des nombreuses activités qui sont organisées par les équipes d'Adoma notamment auprès des publics de demandeurs d'asile, le moment de Noël est propice au partage et aux attentions. C'est dans cet esprit et face au succès de sa première édition, que le siège d'Adoma a renouvelé pour la deuxième année **un appel aux dons de cadeaux** de l'ensemble de ses collaborateurs à l'attention des enfants en CADA.

La distribution des nombreux jouets collectés s'est faite cette année auprès des enfants du CADA de Beauchamp (95) dans l'ambiance festive et décorative d'un arbre de Noël ponctué par une fresque géante qu'ils ont pu dessiner sous la direction de l'association Enrage.

Les collaborateurs volontaires peuvent également participer aux démarches et causes solidaires proposées à l'échelle du Groupe CDC Habitat.



Participez à la **collecte solidaire de Noël** jusqu'au **mercredi 11 décembre** en déposant vos cadeaux !

OH OH OH !

Cette année encore, Adoma organise une collecte de jouets au profit des enfants du Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile de Beauchamp (95). Les cadeaux seront distribués le 18 décembre prochain.

Poupées, peluches, instruments de musique, cahiers de coloriage, crayons de couleur, livres, puzzles, jeux de société, jeu d'échec, jeux de construction, jouets électriques et électroniques... **Tous les jouets sont les bienvenus, à condition qu'ils soient neufs et de petite taille.**

L'association « Enrage » interviendra lors de cet arbre de Noël, en proposant à l'ensemble des participants de colorier une fresque géante créée pour l'occasion. Pour mettre de la couleur au CADA de Beauchamp et refaire les stocks de feutres, vous pouvez offrir des pochettes de feutre, peinture et crayons de couleur.

EN MAIN PROPRE OU PAR VOIE POSTALE
ADOMA - DIRECTION DES RELATIONS INSTITUTIONNELLES ET DE LA COMMUNICATION
33 AVENUE PIERRE MENDES FRANCE
GALAXIE | ZA | RUE BERNADOTTE

Merci pour votre générosité !
La DRIC Adoma



FAVORISER LES ÉCHANGES ET LES SYNERGIES INTER-MÉTIER



En 2019, Adoma a donné le coup d'envoi aux Carnets d'Adoma, véritables temps de rencontres rassemblant salariés et intervenants sur des thématiques métiers (numérique, santé, insertion professionnelle, sécurité, parentalité, etc) axées sur les principaux chantiers définis dans le Livre Blanc Adoma 2019-2028.

Organisé sur chacune des différentes directions d'Etablissement, ce format de rencontre permet à tout collaborateur de s'inscrire pour découvrir et nourrir des thématiques tout en alimentant les échanges entre collaborateurs et avec les partenaires extérieurs qui partagent leurs expériences et innovations.

Ainsi, sur le numérique, première thématique à avoir été abordée en 2019, plusieurs intervenants ont pu rendre compte de leurs réflexions et démarches : Emmaüs Connect sur l'accompagnement vers le numérique des personnes en difficulté, Indigo sur l'apport d'une application pour nouer des liens sociaux et proposer des biens et services et la Sainte-Barbe du Groupe CDC Habitat sur son retour d'expérience sur les logements connectés.

Au-delà de favoriser la connaissance des enjeux métiers, ces carnets permettent aux collaborateurs de s'ouvrir à d'autres sujets, de développer leur savoir et de contribuer à l'appropriation et l'avancée des idées pour innover et faire évoluer les pratiques d'Adoma dans la perspective des lignes directrices de sa stratégie.

Chaque année, Adoma organise aussi des séminaires réunissant tous ses managers sur des thèmes fédérateurs et auxquels participent aussi les opérationnels concernés.

En 2019, Adoma a mis à l'honneur sa filière Maintenance et ses enjeux d'aujourd'hui et de demain : adaptation aux nouveaux publics et usages, prise en main des nouvelles technologies et des solutions connectées, sobriété énergétique, sécurité...

200 participants représentant la filière interne dédiée à la maintenance et les managers étaient réunis sur 2 jours et chacun a pu faire part des pratiques, des difficultés et de préconisations d'amélioration dans le cadre de jeux de rôle, de saynètes et de réflexions dans le cadre de 5 ateliers :

- Le PSP : du foyer à la résidence sociale ou comment le métier d'ouvrier de maintenance doit anticiper la mutation de l'habitat et des publics ?
- La relation clientèle ou comment assurer un meilleur service client ?
- Les nouvelles technologies et les métiers de la maintenance.
- La sécurité.
- La gestion des consommations et des fluides : comment mieux les maîtriser ?

Ces réflexions ont aussi été éclairées par des témoignages sur la maintenance des résidences vue par les différents métiers de l'exploitation et par des éclairages extérieurs, tels que celui d'un architecte sur l'anticipation de l'entretien d'une résidence dès sa conception architecturale ou encore celui d'un chercheur sur les nouveaux procédés de détection et destruction de punaises de lit.



07

AXE ENVIRONNEMENT EXERCER SES MÉTIERS AVEC ET POUR L'ENVIRONNEMENT

INSCRIRE LE PATRIMOINE DANS UNE DYNAMIQUE DE QUALITÉ ENVIRONNEMENTALE BAS CARBONE ET D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Eco-construire

Les travaux réalisés par Adoma en maîtrise d'ouvrage visent, à côté des cibles de performance énergétique, d'autres 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** et 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 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 de construction 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 dès que possible la densification de ses projets (surélévation, extension) 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.

La qualité de l'architecture et de l'insertion urbaine et paysagère sont particulièrement recherchés.

Les opérations de maîtrise d'ouvrage d'Adoma s'intègrent également de plus en plus dans des éco-quartiers.

A l'ère du numérique, l'insertion urbaine se mesure aussi à la capacité du bâtiment à interagir avec son environnement et aux services qu'il propose pour améliorer le quotidien des usagers, créer du lien et favoriser les pratiques vertueuses d'écoconsommation, de mobilité et de solidarité.

Cette nouvelle génération de bâtiment intelligent et connecté, Adoma l'expérimente dans son projet de conception-réalisation de reconstruction de sa résidence l'Etoile d'Alai de 160 logements, à Tassin Demi-Lune (69). Adoma fait en effet de cette opération un **démonstrateur Smart City** en la dotant pour cela de solutions techniques et technologiques innovantes et communicantes au service des partenariats et échanges que cette démarche peut impulser à l'échelle du quartier et du territoire.



Enfin, Adoma voue un intérêt certain aux procédés constructifs modulaires en filière sèche pour leur simplicité, leur rapidité de mise en oeuvre et leurs moindres nuisances environnementales. Une grande partie des salles de bains de ses opérations de maîtrise d'ouvrage relève déjà de modes préfabriqués. Adoma compte aussi à son actif plusieurs résidences



qui lui ont valu des distinctions dont la conception se caractérise par l'assemblage de modules de bois réalisés en usine ou par des structures mixte ossature bois/béton.

En 2019, la résidence Les Hautes Noues de 306 logements en R+5 à Villiers Sur Marne a décroché la **clé d'or régionale et la clé d'argent nationale** au concours des clés d'or de l'entreprise générale qui apprécie 3 critères : création de valeur par l'ingénierie de l'entreprise générale, association exemplaire et la satisfaction des parties prenantes, performance RSE.

Cette résidence dont le chantier avait contribué à l'insertion par l'emploi, constitue une vitrine de réalisation en filière sèche et de faible émissivité carbone en sa qualité de plus important chantier bois de France (hors tertiaire). Elle s'illustre par sa structure bois labellisée forêt durable alliant des techniques traditionnelles de construction poteaux-poutres à des savoir-faire innovants (ITE sur panneaux bois, alliance bois métal ou béton). Ces attributs qui ont contribué à limiter les nuisances de chantier et les délais de réalisation à 14 mois par assemblage de modules, lui ont valu l'obtention du label BBCA neuf 2018 Niveau performance.

Résidences mises en service en 2019 :

Résidence jeunes actifs "Eureka" à
Castelnau-le-Lez

152 logements autonomes

- Mixité fonctionnelle : bureaux, logements, commerces, activités, équipements publics,
- offre de services numériques : conciergerie 2.0, comptage énergétique...,
- jardin potager et "cabane connectée",
- label BREEAM.

Promoteur : LINKCITY

Livrée en décembre 2019



Résidence sociale "Les Arcades"
à Salon-de-Provence

219 logements autonomes

- Procédé constructif modulaire 2D en structure bois,
- superstructure (façade, refends et planchers) en ossature bois,
- infrastructure et rez-de-chaussée en voiles et planchers béton,
- mise en place de modules 3D pour les salles de bains,
- RT 2012 -20%,
- label Bâtiment à Energie Positive et Réduction Carbone, niveau E2C1.

Maîtrise d'œuvre : Atelier WOA Architectures /
Agence Vincent Lavergne Architecture et Urbanisme
Réalisation : Eiffage Construction Provence

Livraison prévisionnelle en mars 2022

115 logements autonomes



Résidences mises en chantier en 2019 :

Résidence sociale "Meudon" à Boulogne-Billancourt

- Construction d'une extension de 21 logements en cœur de parcelle (tranche 1) en procédé constructif préfabriqué en bois,
- chantier propre, faible nuisances sonores, rapidité d'exécution en phase travaux et amélioration des conditions de vie des résidents pendant la durée du chantier et des conditions de travail des collaborateurs.

Maîtrise d'œuvre : Croix Marie Bourdon architectes
Réalisation : Eiffage Construction Amélioration de l'Habitat et Eiffage Construction Bois

Livraison prévisionnelle en décembre 2020



Résidence sociale "Les Miroirs" à Eysines

202 logements autonomes

- Huit bâtiments neufs édifiés en R+1 s'inspirant des échoppes bordelaises et s'intégrant à l'environnement pavillonnaire,
- procédé constructif modulaire en béton préfabriqué en usine (gros œuvre, salle de bain, charpente...),
- label BiodiverCity,
- RT 2012 -20%.

Maîtrise d'œuvre : CIR-PREFA HOB0 Architecture

Réalisation : CIR-PREFA

Livraison prévisionnelle en mars 2022



Résidence sociale "Saint-Exupéry" à Sartrouville

283 logements autonomes

- Procédé constructif modulaire tridimensionnel en ossature bois et socle en béton au RDC,
- salles de bain préfabriquées,
- toitures-terrasses du RDC et du R+2 végétalisées,
- RT 2012 -10%,
- préfabrication des modules en bois issu de forêts gérées durablement (PEFC).

Maîtrise d'œuvre : ITAR Architectures

Réalisation : GCC/OSSABOIS

Livraison prévisionnelle en 2023



Résidence sociale "Etoile d'Alai" à Tassin

160 logements autonomes

- Evolutivité du bâtiment : dimensionnement de la structure afin d'accueillir un niveau supplémentaire à terme,
- parking mutualisé ouvert aux personnes extérieures (géré par Yespark),
- salle commune modulable de 100 m²,
- laverie connectée,
- instrumentation des logements (box Jeedom),
- jardin partagé,
- concertation élargie.

Maîtrise d'œuvre : AFAA Architecture

Réalisation : CITINEA

Livraison prévisionnelle en 2021/2023



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

■ Agir sur les consommations d'énergie et lutter contre le changement climatique

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 comme c'est le cas par exemple pour son opération de 70 logements consistant en la restructuration de CADA Drogon à Metz avec visée du label BBC rénovation.

Elle l'est aussi dans le **plan pluriannuel de travaux d'entretien EKODENERGY** qu'Adoma a intégré à son PSP pour traiter les sites en gestion les plus consommateurs. La priorité accordée à ce plan de traitement au niveau 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 (56% cf bilan carbone 2017). Les sites concernés sont ainsi fléchés au PSP avec un budget estimatif alloué spécifiquement au traitement EKODENERGY, sur une année ciblée entre 2012 et 2028. 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 2019 du PSP a conduit à cibler **93 sites énergivores** prioritaires à traiter sur la durée du PSP en complément des rénovations thermiques effectuées dans le cadre des opérations de maîtrise d'ouvrage.

L'approche en **coût global** se veut directrice pour ce plan afin de se prémunir du risque de contreproductivité des investissements. Pour ce faire, les bouquets de travaux énergétiques mis en oeuvre résultent d'audits énergétiques et de simulations technico-économiques des investissements.

Ainsi, chaque année, **15 à 20 %** des dépenses engagées dans le cadre des travaux d'entretien concernent des travaux d'économie d'énergie portant sur les sites du plan EKODENERGY auxquelles s'ajoutent d'autres dépenses en faveur plus largement, des économies de fluides et combustibles sur l'ensemble du patrimoine.

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



La feuille de route EKODENERGY

La feuille de route EKODENERGY du PSP en référence à cette approche, prévoit donc de consacrer sur toute la durée du PSP, plus de **60 M€** de CRE (Création Remplacement Entretien des composants) dans des programmes de travaux d'amélioration thermique sur 15 ans : isolation renforcée, rénovation de chaufferie, étude d'appoint solaire pour l'ECS, équipements économiseurs d'ECS, etc...

La projection de ce programme et des traitements en maîtrise d'ouvrage permet d'escompter à horizon 2028 une économie moyenne de 25 à 37% sur les consommations de chauffage du parc traité.

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 plus d'une trentaine d'installations sur le parc d'Adoma, la Direction d'Etablissement Auvergne-Rhône-Alpes ayant pour sa part, un quart de ses résidences équipées et un retour d'expérience qui profite aux autres établissements.



Les travaux d'économie d'énergie réalisés et valorisés en certificats d'économie d'énergie CEE sur 2019 représentent un volume d'économies de 376 GWh cumac, en cumulé et actualisé sur la durée de vie moyenne des travaux, soit une évolution de +0,5% de dossiers validés par rapport à 2018.
(Indicateur clé de performance n° 50).

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'Etablissement et du siège social sont tout autant essentiels pour maîtriser les consommations. Pour ce faire, ils ont un rôle d'analyse et d'alerte qui peut s'exercer via les outils développés pour les y aider (logiciel de suivi des consommations, reporting des fournisseurs...).

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 de relève et saisie des index de compteurs, exigence de reporting auprès des fournisseurs d'énergie, exploitation des données de facturation transmises par flux électroniques, données de consommations de compteurs télérelevés le cas échéant.

■ Agir sur 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.



Des températures sous contrôle sur 5 sites tests

Dans sa politique de maintenance, Adoma étudie les solutions connectées pour mieux piloter ses installations et s'assurer que les températures contractuelles pour le chauffage et l'eau chaude sanitaire sont bien respectées tant pour maîtriser les consommations d'énergie que pour prévenir avec réactivité la prolifération des légionnelles. Ainsi, Adoma s'est équipée de capteurs dont la mise en place est prévue sur 2020 sur 5 sites dans chacune de ses directions d'Etablissement. Ces capteurs comprennent des capteurs de température prévus pour quelques logements témoins, des sondes de température pour les réseaux d'eau chaude sanitaire en chaufferie à côté d'autres capteurs permettant de vérifier le bon fonctionnement des équipements techniques tels que ascenseur, pompe de relevage, ventilation mécanique contrôlée et trappe de désenfumage. Les données remontées par ces capteurs communicants sont stockées, retraitées avec une restitution en temps réel sur une plateforme consultable à distance.

A l'issue d'une utilisation sur plusieurs mois et d'un bilan, Adoma utilisera ce retour d'expérience pour déterminer les meilleures modalités de généralisation de ces nouvelles solutions sur son patrimoine.

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

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

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

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

Une centaine de résidences d'Ile-de-France alimentées en eau par Véolia sur le périmètre du Syndicat des Eaux d'Ile-de-France et équipées en compteurs généraux télérelevés 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 résidences couvertes par le fournisseur Eau de Paris. Au total, environ 150 contrats sont ainsi concernés parmi les résidences les plus consommatrices d'eau d'Adoma.

D'une façon générale pour l'entretien, Adoma commence aussi à recourir à des **marchés globaux de performance globale** consistant à inclure sur une durée définie, l'entretien-maintenance des nouvelles opérations construites ou réhabilitées et qui intègrent une garantie de performance exprimée notamment en termes de consommations d'énergie. Cette forme de marché vise à maximiser les performances dans la durée.

Adoma compte déjà deux projets sur sa Direction d'Etablissement Est, engagés dans ce sens.

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 (meublier, 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 telles que la remise d'un bordereau de suivi des déchets sont aussi demandées.

Des modalités de collectes sélectives sont décrites et suggérées sur les supports métiers ou intranet comme pour le mobilier et les piles.

Les critères d'achat sont aussi importants pour limiter les déchets, notamment ceux qui sont potentiellement dangereux. A 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 permet 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.

Adoma s'est par exemple associée au projet porté par la ville des Ulis et les bailleurs consistant à sensibiliser les habitants des quartiers à la gestion différenciée des déchets. Les partenaires associés au projet (La Maison pour Tous, l'AVAG, le REFER, la recyclerie sportive, Solicycle) ont ainsi pu collecter en pied d'immeuble des objets cassés et/ou inutilisés, les valoriser et les proposer sur un stand de boutiques solidaires.

Les résidents du foyer des Ulis ont par ailleurs participé aux activités proposées : repair-café, atelier de réparation vélo, collecte, jeux de société, et stand de convivialité préparé et tenu par les résidents de la Pension de Famille de Massy.



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 (litterie 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 que les collaborateurs de la filière maintenance interne doivent pratiquer 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.

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.



Les interventions d'entretien appelant la mise en place de modes opératoires amiante sont identifiables et comptabilisables dans les avis techniques pour permettre également l'émission de fiches individuelles d'exposition pour ses intervenants en charge de l'entretien-maintenance.

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 nettement probant quant à l'innocuité des interventions en termes d'empoussièrement. Ce procédé est aussi viable de par sa simplicité de mise en oeuvre et sa reproductibilité. Il n'en reste pas moins qu'Adoma prend également des dispositions préventives (alternative aux perçages, recouvrements, ...).

Adoma tient à partager ses avancées en la matière et à les faire reconnaître par des acteurs de référence tels que la CRAMIF, l'OPPBT, la DIRECCTE, les CARSAT, l'INRS, le CSTB dans le cadre du Plan Recherche et Développement Amiante PRDA... Avec le soutien de l'AORIF en appui sur le Fonds Social à l'Innovation, dans le cadre d'une démarche collective inter-bailleurs renouvelée, Adoma poursuit l'expérimentation en conditions réelles de ses nouveaux modes opératoires

qui concerneront la préparation des supports avant mise en peinture, le décollage de faïence et les interventions sur des conduits avec joints amiantés.

Plusieurs chantiers tests ont été organisés sur 2019 dans la perspective d'appliquer des modes opératoires pour de nouvelles situations de travaux en 2020.

Face aux nuisibles et en particulier à la problématique de punaises de lit, Adoma a participé aux groupes de travail de l'Unafco en partenariat avec l'AORIF ayant abouti à la réalisation de kit et de guides à l'usage des bailleurs utilisés par Adoma. Plusieurs solutions plus écologiques sont en cours d'étude et de test au niveau de la filière maintenance en alternative aux seuls traitements chimiques.



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.



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 qui sort du principe de "toutes charges comprises dans le forfait de la redevance" régissant les résidences sociales, est inscrite dans les conventions APL des logements mis en service suite à réhabilitation ou construction. Il s'agit par ce dispositif encadré de sensibiliser les résidents pour une meilleure maîtrise des consommations dans 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.

A fin 2019, près de 90 résidences concernées sont ainsi équipées de compteurs télérelevés dans les logements et la facturation des dépassements constatés est effective sur 56 de ces 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. A l'échelle des logements, elle permet aux équipes de gestion locative de déceler des anomalies et des pratiques pouvant nécessiter des mesures d'accompagnement.

Pour la préparation des résidents à cette potentielle facturation et pour les sensibiliser plus largement sur les éco-gestes, Adoma a placé ces thématiques au coeur des missions d'accompagnement confiées aux jeunes volontaires du service civique.

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 issus de forêt gérées durablement, cartouches d'encre et de toners issues du recyclage...).

La **modernisation des équipements de travail** (fonctions scanner et fax numérique, formatage automatique des impressions recto/verso et des mises en veille), va aussi dans le sens d'une moindre consommation de papier et d'énergie.

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

Tout comme les résidences, les bureaux qui s'y trouvent le plus souvent, disposent d'**équipements économiseurs d'eau et d'électricité** et bénéficient des

travaux d'amélioration thermique programmés sur la résidence.

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, 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).

Depuis 2018, les demandes d'engagement de procédures contentieuses se font aussi exclusivement de façon dématérialisée.

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 se généralise par défaut à l'ensemble des clients à l'exception de ceux qui demandent à le recevoir encore par courrier postal.

Pour le renouvellement des instances représentatives du personnel prévu au cours du mois de juin 2019, les collaborateurs d'Adoma ont, pour la première fois, pu voter au moyen d'un système de vote électronique sécurisé évitant les contraintes de déplacement et d'impressions papier.

Les tablettes tactiles données aux responsables maintenance, dans le cadre de leur campagne de diagnostics annuelle des résidences, permettent 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 smartphones de fonction fournis aux managers et au personnel d'intervention permettent aussi des échanges plus immédiats rompant avec les réflexes d'impression de mails.

Il est prévu d'élargir les fonctions munies de ces outils portatifs afin que davantage de collaborateurs puissent se connecter à distance aux applicatifs métiers dont ils ont besoins.

Par ailleurs, les outils métiers développés pour le suivi des différentes activités et opérations (applicatifs SAP, outil Flora, outil Hélios...) permettent d'informatiser les pratiques de gestion et de suivi en générant, conservant et échangeant des données non plus sur papier mais directement de façon numérique.

Une partie des collaborateurs est dotée d'ordinateurs portables avec la possibilité sur demande de pouvoir se connecter à distance et de façon sécurisée au réseau, ceci permettant de faciliter les projections en réunions sans avoir la nécessité d'imprimer, ou de travailler à distance en pouvant accéder à des documents de travail sans avoir à les imprimer pour les consulter.



Vers une refonte des systèmes d'information avec l'élaboration d'un schéma directeur

Pour répondre efficacement aux défis d'aujourd'hui et de demain et à l'évolution de ses métiers comme de ses publics, Adoma s'est inscrite depuis 2019 dans une stratégie de renouvellement de son système d'information visant à lui conférer une architecture plus transverse, performante, agile et évolutive. Mieux collecter, traiter et partager l'information, telle est l'ambition de ce schéma directeur qui a déjà fait l'objet de groupes de travail sur les attentes des différents métiers et utilisateurs pour cibler les chantiers à engager et organiser la mutation des outils et applicatifs existants sur les 5 ans à venir.

Cette refonte concerne tous les métiers et permettra en appui direct sur les utilisateurs, de prévoir les fonctionnalités les plus optimales et des traitements de données facilités et fiabilisés.

Ces travaux s'accompagneront d'un accroissement de la dématérialisation des données et des applicatifs métiers mobiles depuis tablettes et smartphones pour les métiers de l'exploitation. Ils permettront de s'adapter également aux nouveaux modes de concevoir et de piloter l'entretien des bâtiments tels que le BIM, et d'être en schéma plus ouvert pour échanger, recevoir et restituer des flux de données techniques, financières, administratives entre services mais aussi entre Adoma et les partenaires externes des différents métiers.



Limiter les déplacements polluants

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

Le télétravail qui est rendu possible dans certaines conditions, participe également à diminuer les émissions de gaz à effet de serre induite par les déplacements domicile-travail.

De la même façon, le fait que certains collaborateurs disposent d'un ordinateur portable avec, sur demande, un accès à distance sécurisé au réseau permet d'éviter des contraintes d'allers-retours au bureau dans le cas de déplacements ou réunions à l'extérieur en début ou fin de journée.

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 de CDC Habitat 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.

Les collaborateurs qui ont adopté le vélo comme mode habituel de déplacement domicile-travail peuvent bénéficier d'une indemnité kilométrique de 200 €/an.

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 :

- la communication diffusée par le Groupe CDC Habitat et la Caisse des Dépôts via leurs supports et outils auxquels les collaborateurs d'Adoma ont accès ;
- la communication interne 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.



08

AXE GOUVERNANCE

ŒUVRER DANS LA CONFIANCE DES PARTIES PRENANTES EN CONCILIANT BONNE GOUVERNANCE ET PERFORMANCE

DÉONTOLOGIE

Fédérer autour des valeurs et règles de bonnes conduite d'Adoma

Adoma rassemble ses collaborateurs autour de principes structurants communs :

- sa charte de déontologie qui dotée du même caractère réglementaire que son règlement intérieur, insiste sur le devoir d'intégrité et d'exemplarité de tous les salariés dans l'exercice de leur fonction.
- 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.

En matière de lutte contre la corruption, Adoma, sous l'effet de la loi Sapin 2, a entrepris de passer en revue les gardes fous en place dans ses différentes pratiques métier pour mieux les renforcer, avec notamment l'élaboration d'une cartographie des risques, une sensibilisation de l'ensemble des

collaborateurs par e.learning, un atelier de travail sur les procédures comptables et financières et la mise à jour de la charte de bonne conduite.

En particulier dans le cadre de la politique Groupe, Adoma veille à ce que chaque collaborateur, quelle que soit sa fonction, ait accès aux modules de formation e.learning consacrés à la lutte contre le blanchiment d'argent et la corruption. Ces modules, déployés mi-2018, sont en accès permanent pour que tout nouvel arrivant puisse effectuer ces parcours.

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.

Par ailleurs, depuis 2019, Adoma a mis fin aux modes de paiement en Eficash de ses clients ceci limitant les transactions en espèces et participant à de moindres risques de pratiques frauduleuses ou de circulation d'argent sale provenant d'activités illicites.

Le dernier bilan annuel pour 2019 faisait ressortir que **86,17 %** des 2921 collaborateurs ayant eu accès aux modules les avaient au moins commencé avec une majorité d'entre eux (75,18%) ayant atteint le stade de validation intégrale de l'ensemble des parcours. **(Indicateur clé de performance n° 132).**

Dans l'exercice de ses métiers, Adoma gère un nombre important de données personnelles. Il en est ainsi de celles de ses publics dans le cadre de la gestion locative et sociale, en particulier lors du traitement des demandes et des attributions de logement ou lors des actions d'accompagnement social.

Pour les protéger et veiller au respect des droits en matière de données personnelles, Adoma est attentive aux règles de confidentialité. Elle bénéficie de l'expertise et des méthodes structurantes du Délégué à la Protection des Données (DPO) et de son service au niveau du Groupe CDC Habitat, qui vient en appui aux métiers et assure des contrôles de conformité pour l'ensemble des entités en référence aux règles prudentielles de confidentialité issues des référentiels de la protection des données (Loi de 1978 et RGPD) et sécurité des systèmes d'information (règles ANSSI).

La politique de confidentialité qui s'applique à Adoma repose sur des actions implémentées et améliorées depuis de nombreuses années, avec de fortes montées de sécurisation en 2014 avec le Pack conformité CNIL logement social et depuis 2018, le Plan d'actions CDC Habitat de mise en conformité RGPD. Le DPO groupe coordonne la politique Groupe et incite à la conduite du changement pour que les équipes d'exploitation adoptent les réflexes de vigilance et les bonnes pratiques.

Dans le but de définir les mesures de sécurisation en cours ainsi qu'un plan d'actions de résorption des risques si nécessaire, des Etudes d'Impact sur la Vie Privée (EIVP) au sens de l'article 35 du RGPD, ont été programmées par le DPO : une pour le logement accompagné et une pour l'hébergement, mais toutes deux sur le périmètre accompagnement social, puis une sur la demande et l'attribution de logements. Ces études visent à éprouver sur 75 points de contrôle, les risques sur données personnelles et les impacts potentiels pour les personnes concernées.

L'accompagnement social qui caractérise les missions d'Adoma a très tôt impliqué la prise en compte des confidentialités : d'une part au travers des obligations de secret professionnel auxquelles sont tenus les collaborateurs recrutés sur titre de travailleurs sociaux, d'autre part, par le déploiement d'outils dédiés à l'accompagnement social (Flora pour le logement accompagné et Hélios pour l'hébergement) qui disposent de nombreuses sécurités garantissant la confidentialité.

A côté de cela, Adoma, dans le cadre de ces échanges d'informations avec les partenaires sociaux mobilisés pour gérer les demandes et besoins individuels des publics, comme la CAF, recourt à des outils d'un bon niveau de sécurité en ce qu'ils reposent sur de fortes



habilitations ou fait appel à la vigilance des acteurs lors de la diffusion de données dans le cadre des procédures métiers. Cela passe notamment par des précautions telles que le fait de ne pas diffuser en masse des informations détaillées de trop de personnes à trop d'interlocuteurs ou de vérifier que les destinataires de données personnelles sont bien habilités à suivre des données parfois sensibles.

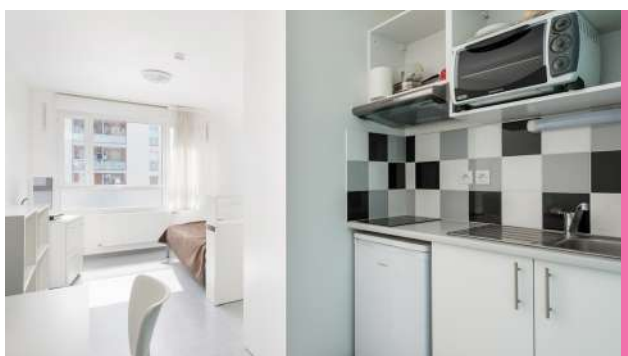
Le système d'information de CDC Habitat où les collaborateurs doivent stocker les données est sécurisé par de nombreuses procédures techniques et organisationnelles, parmi lesquelles :

- des accès très sécurisés informatiquement (réseau sécurisé, double authentification...);
- des restrictions d'accès par profils d'utilisateurs et par confidentialités territoriales (seules accèdent aux données les personnes habilitées à traiter le dossier);
- pour certains dossiers partagés, des procédures et une forte conduite du changement auprès des équipes en exploitation insistant sur la vigilance et les risques sur les personnes;
- des processus coordonnés par le DPO pour l'exercice des droits des personnes sur leurs données et sur le suivi d'éventuelles violations de données.

Concernant la gestion des demandes, des attributions et parcours logement, l'information transite par deux systèmes d'information pour éviter les dispersements :

- le premier propre à Adoma (outil de gestion clientèle Agora, logiciels métiers Flora ou Hélios) ou portail de demande de logement en ligne en accès depuis le site internet d'Adoma) qui se présente comme très sécurisé par de nombreuses procédures techniques et organisationnelles (réseau sécurisé, double authentification, restriction d'accès par profil utilisateur et par confidentialités territoriales pour que seules les personnes habilitées à traiter le dossier y aient accès,
- le deuxième qui ne relève pas d'Adoma mais du système public de gestion des demandeurs (SI SIAO, DN@ notamment) et qui a fait l'objet d'analyses des risques et de remontées aux préfetures pour une sécurisation maximisée des données diffusées dans ce cadre par Adoma aux services de l'Etat.

Un outil de suivi est géré par le service DPO Groupe qui peut ainsi vérifier l'absence d'incidents de confidentialité notifié et d'impacts puis tracer les demandes d'accès aux données dont il a connaissance en s'assurant que les délais de réponses restent inférieurs aux obligations légales RGPD.



A ce jour, Adoma n'a fait l'objet d'**aucune mise en demeure ni condamnation** pour non-respect de la législation en matière de protection des données et son auto-évaluation du plan de conformité des données personnelles à fin 2019 est le suivant (**Indicateur clé de performance n° 136**) :

Le DPO Groupe réalise une **auto-évaluation du plan de conformité des risques en matière de protection des données personnelles en 11 thèmes de contrôle** pour suivre les avancées de la politique et des mesures mises en place et suivre dans le temps les marges de progression restantes par rapport au RGPD selon la grille d'évaluation ci-après. :

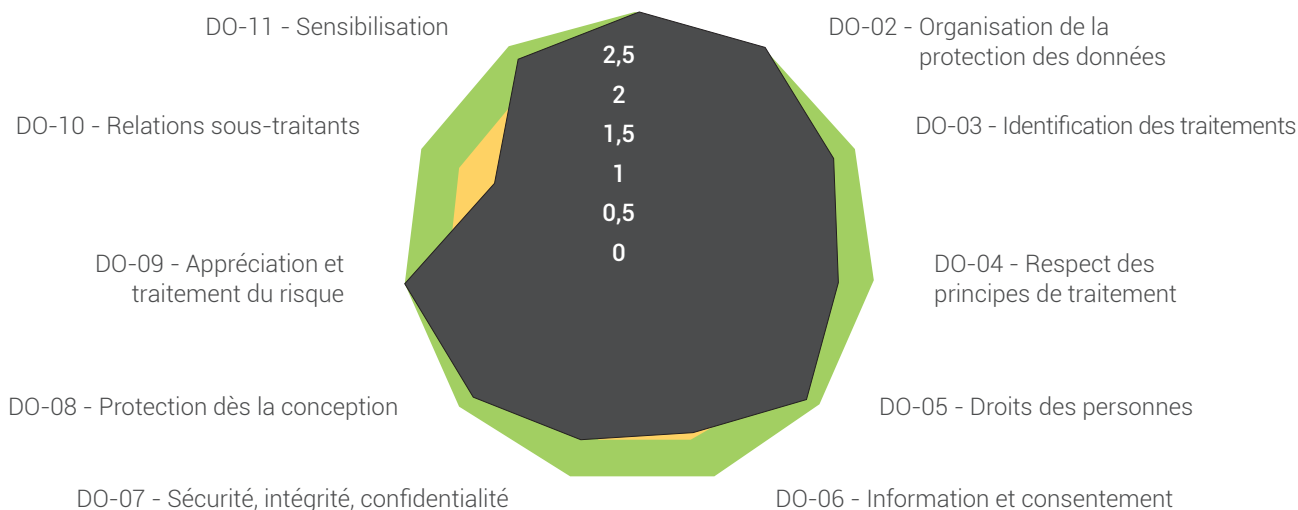
Nature	Évaluation
DO-01 - Politique de protection des données	3,0
DO-02 - Organisation de la protection des données	3,0
DO-03 - Identification des traitements	2,7
DO-04 - Respect des principes de traitements	2,6
DO-05 - Droits des personnes	2,9
DO-06 - Information et consentement	2,4
DO-07 - Sécurité, intégrité, confidentialité	2,5
DO-08 - Protection dès la conception	2,8
DO-09 - Appréciation et traitement du risque	3,0
DO-10 - Relations sous-traitants	2,0
DO-11 - Sensibilisation	2,8



Échelle d'évaluation pour un thème de contrôle		
Satisfaisant	évaluation > 2,5	Pratiques formalisées, mises en œuvre, contrôlées et améliorées de façon continue
Acceptable	2 ≤ évaluation ≤ 2,5	Pratiques formalisées et globalement mises en œuvre
À améliorer	1 ≤ évaluation ≤ 2	Pratiques mises en œuvre partiellement Existence de pratiques informelles
Défaillant	évaluation < 1	Besoin identifié et action planifiée Pratiques inexistantes

■ Satisfaisant ■ Acceptable ■ À améliorer ■ Défaillant ■ Évaluation

DO-01 - Politique de protection des données



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, 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 oeuvre 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.

Une procédure "Agenda du Management" existe aussi à destination de chaque manager des filières de l'exploitation pour prescrire la tenue obligatoire de réunions individuelles et d'équipe selon un rythme défini et un contenu établi.

Une application dédiée permet 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'Etat** chargés de contrôler la régularité de ses activités (Cour des Comptes, Agence Nationale de Contrôle du Logement Social) sans oublier l'avis du **Commissaire aux comptes** dont les missions de vérification ont été étendues à la déclaration de performance extrafinancière de son rapport de gestion.





FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE GOUVERNANCE : AGIR EN TOUTE TRANSPARENCE DANS LE RESPECT DES 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 CDC Habitat, l'Etat et Action Logement.

Parmi ces **12 membres** on dénombre 1 représentant de l'Etat, 4 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale Ordinaire sur proposition de l'Etat et 7 administrateurs, personnes physiques ou morales, désignés par l'Assemblée Générale Ordinaire sur proposition d'actionnaires autres que l'Etat.

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

La présidence du Conseil d'administration, assurée par **Frédérique Lahaye de Fréminville** depuis le 16 décembre 2019, 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. 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.

AUGMENTER LES CAPACITÉS D'INVESTIR DURABLEMENT DANS LA CRÉATION DE VALEUR SOCIALE

Donner tout son sens à la performance économique et financière

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

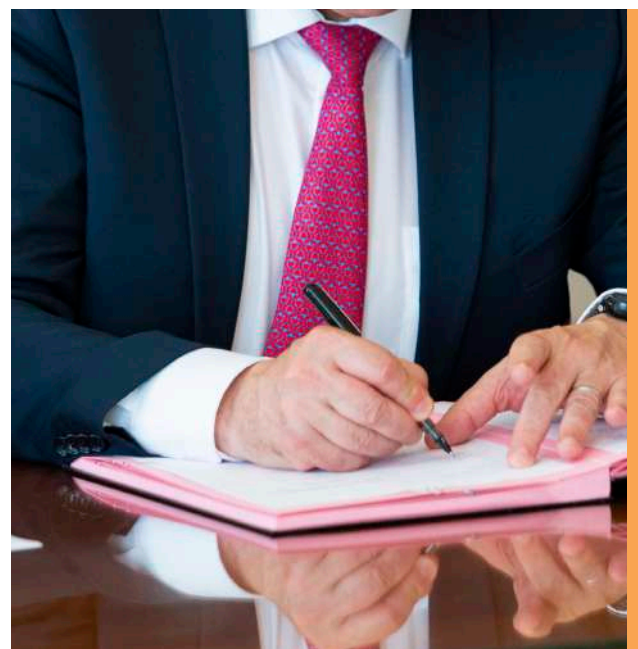
L'optimisation des charges d'exploitation est tout autant vitale. C'est pourquoi Adoma agit sur ses consommations et dépenses de fluides et combustibles par le biais de travaux d'économie d'énergie et de **démarches d'optimisation, tarifaire notamment**. L'opportunité de diminuer les factures d'énergie est devenue un objectif lors de chaque nouvelle consultation sur le marché libre. Cela vise à compenser les autres composantes de facturation régies par les réévaluations réglementées (taxes, acheminement....) qui tendent à augmenter.

Dans la même optique, la **politique d'achats est rationalisée et mutualisée** à l'échelle de l'entreprise ou du Groupe CDC Habitat. 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 porte une attention particulière à sa capacité d'autofinancement. Elle peut être amenée à mobiliser des **sources de financement** très variées et révélatrices de ses investissements vertueux comme :

- des **subventions européennes** (Fonds Asile Migration et Intégration), **aides de l'Etat** (Aide à la Gestion Locative Sociale pour l'accompagnement des résidents, subventions pour l'activité hébergement) ;
- des subventions à la création/rénovation de solutions de logement émanant des **collectivités, de l'Etat** ;
- des aides de la CNAV en rapport avec les adaptations des logements pour le maintien à domicile des personnes âgées ;
- des prêts de la CDC ou d'Action Logement ;



- des prêts de la **Banque de Développement du Conseil de l'Europe (CEB)** en référence à l'accord de coopération 2015-2021 qui les lie 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 ;
- des crédits de la **Banque Européenne d'Investissement (BEI)** pour permettre la création, à l'horizon 2020, de 20 000 places pour l'accueil des demandeurs d'asile ;
- des **dégrèvements de taxe foncière sur les propriétés bâties** et des 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 ;
- des **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 CDC Habitat. Ainsi mutualisés, les volumes de CEE valorisés par EDF sont plus importants ;
- d'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 veut s'assurer du rendement des euros investis qu'ils soient aidés ou non. Elle est attentive au **coût global** des investissements sur toutes les phases de vie du projet pour juger de leur rentabilité. 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, audit énergétique et étude comparative des sources d'approvisionnement énergétique...) 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.



09. AXE FOURNISSEURS

DES ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES POUR RENFORCER L'ÉCO-RESPONSABILITÉ DANS LES RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS ET PRESTATAIRES

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.

Cette charte a vocation à évoluer dans le cadre des travaux menés au sein de la Commission RSE du Groupe.

Adoma est 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 dispositions sont aussi prises au niveau des marchés pour **lutter contre le travail illégal** notamment au travers de demandes d'attestations d'engagements des titulaires et de vérifications sur pièces déclaratives menées durant le marché et si besoin à l'appui de contrôles inopinés.



DES CRITÈRES D'ACHAT VERTUEUX ET FAVORABLES AU DÉVELOPPEMENT LOCAL

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



Si ses marchés profitent directement et indirectement à un nombre important d'entreprises, Adoma veille à ce que les entreprises locales puissent se positionner lors des appels d'offres nationaux compartimentés en plusieurs lots géographiques. Ses marchés de prestation sont ainsi découpés en plusieurs dizaines de lots : par exemple, les marchés de prestations d'entretien courant et 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 de prestation ou de travaux quand ils s'y prêtent à l'instar du projet de restructuration de Villeurbanne -Lafayette.

Son activité soutenue et son développement sur les territoires a un effet d'entraînement bénéfique sur les autres acteurs économiques, la dépense annuelle totale d'achats d'Adoma se montant à 422,6 millions d'euros.

10

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Période et périmètre de reporting

Les données collectées couvrent la période du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année 2019. Le reporting rend compte du bilan global et consolidé pour la totalité de l'entreprise toutes entités confondues.

Exclusions

Les enjeux relatifs à la lutte contre le gaspillage alimentaire, à la lutte contre la précarité alimentaire, ainsi qu'au respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable ne sont pas traités dans la DPEF d'Adoma.

Ils ne présentent en effet pas de pertinence et ne constituent pas un risque matériel significatif au regard des activités d'Adoma centrées sur le logement très social. Pour ces raisons, ils ne donnent pas lieu à des engagements ciblés à part entière sur ces thématiques ni à des actions ou indicateurs spécifiques.

Précisions sur les indicateurs de performance

- L'annexe du présent rapport liste l'ensemble des indicateurs, l'activité et les unités de calcul considérés et permet un rapprochement avec l'exercice précédent.
- Indicateur N° 136 : L'auto-évaluation des 11 thèmes de contrôle de la protection des données personnelles est issu d'une auto-évaluation réalisée par le Délégué à la protection des données (DPO) pour le suivi de la démarche de protection des données personnelles. Elle ne s'intègre pas dans la méthodologie de contrôle interne du Groupe.
- Indicateur N°140 Correspondance sur l'année de référence, entre la répartition par catégorie socioprofessionnelle des demandeurs de logements et celle des entrants : les rubriques des catégories de demandeurs de logements sont issues des regroupements suivants :

	PCS
Salariés	Artisans Salariés CDD Salariés CDI Salariés INTERIM Salariés CONTRAT AIDÉ Stagiaires indemnités Total
Demandeurs d'emplois	Demandeurs d'emplois indemnités Demandeurs d'emplois non-indemnités Total
Etudiants	Etudiants boursiers Etudiants non boursiers Etudiants salariés Stagiaires non-indemnités Total
Minima sociaux	Allocation Adulte handicapé Allocation solidarité spécifique Allocation supplément invalidité Allocation veuvage Allocation temporaire d'attente Total
RSA	RSA Total
Retraités	Retraité Minimum vieillesse Pension de reversion Total
Autre	Sans profession Pensionnés de guerre Pensionnés d'invalidité Pensionnés alimentaire Total

TOTAL

L'insertion — par le — logement

Adoma tous droits réservés.
Mars 2020.

Adoma - L'insertion par le logement

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