

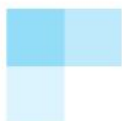


UN TOIT POUR UN NOUVEL AVENIR

Rapport d'activité - 2018



SOMMAIRE



ÉDITO 3

Jean-Paul Clément,
Directeur Général d'Adoma

**ADOMA, ACTEUR MAJEUR
DE LA SOLIDARITÉ** 4

ADOMA EN 2018 5

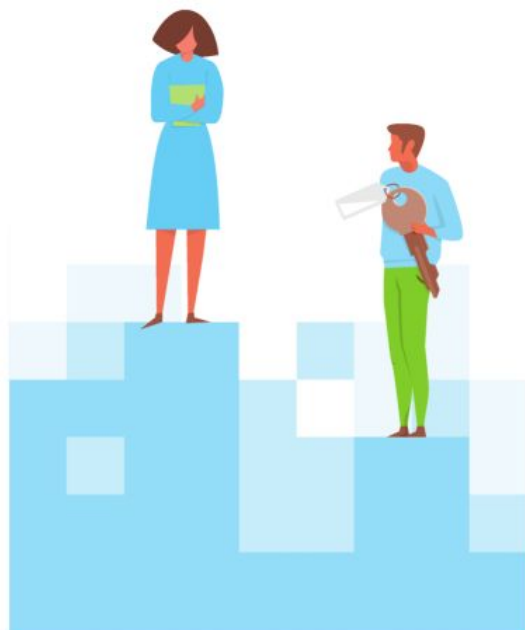
**FAITS
MARQUANTS** 6

INVESTIR ET INNOVER
ADOMA,
MAÎTRE D'OUVRAGE 8

ACCUEILLIR ET ACCOMPAGNER
ADOMA
ORIENTE ET SOUTIENT 16

CULTIVER LES COMPÉTENCES
ADOMA
ET SES COLLABORATEURS 28

RÉSULTATS FINANCIERS 38



ÉDITO



Jean-Paul Clément
Directeur Général d'Adoma

QUEL EST LE FAIT MARQUANT DE L'ANNÉE 2018 ?

*On mesure combien l'année 2018 a été dense sur le plan de la construction de nouveaux logements, avec un rythme maintenu de production de 4 000 nouveaux logements pour les personnes en difficulté : des studios aux deux-pièces joliment meublés et complètement équipés. Adoma respecte donc l'engagement qu'elle a pris en 2012 via un Plan Stratégique de Patrimoine : transformer ses foyers en résidences sociales. 2019 sera une année charnière car, **pour la première fois de sa longue histoire, Adoma offrira plus de studios que de chambres.***

Le chemin parcouru depuis sept ans a été un véritable défi ; il témoigne des efforts menés par nos équipes pour répondre aux exigences de nos publics en matière de confort et de qualité. 3,7 milliards d'euros y sont exclusivement consacrés. 2028 sera l'année de la fin des foyers. Les 80 000 logements répondront aux nouvelles attentes d'une clientèle en profonde mutation.

QUELS SONT LES PRINCIPAUX CHANTIERS STRATÉGIQUES PRÉVUS PAR ADOMA ?

Il s'agit d'ores et déjà d'écrire un nouveau chapitre de notre histoire. Notre ambition est de saisir les opportunités offertes par la révolution digitale pour réinventer nos métiers et nos services. Construire avec nos clients, nos collaborateurs et nos partenaires le monde digital d'Adoma de demain est notre autre défi. Déjà 2019 verra l'ouverture de notre première résidence sociale entièrement connectée.

Nos clients et hébergés qui sont de plus en plus jeunes, ont des attentes très fortes en ce domaine. En 2014, Adoma a été le premier bailleur du logement très social à dématérialiser intégralement la demande d'un logement et son parcours. Depuis, elle a conçu de nouveaux logiciels qui lui permettent de disposer aujourd'hui du premier observatoire de l'accompagnement très social et de celui de l'hébergement de demandeurs d'asile. En 2018, Adoma a obtenu le deuxième meilleur taux du groupe CDC Habitat en termes de satisfaction client (76,2 %). Nous avons l'ambition de dépasser significativement ce taux d'ici 2020, en renforçant notre service en termes de proximité, de disponibilité et d'accompagnement personnalisé.

Notre activité hébergement a également connu un bond en avant considérable, puisque notre objectif, à horizon 2028, d'une offre de 26 000 places a déjà été atteint. Les soixante résidences hôtelières à vocation sociale ont trouvé leur rythme de croisière, puisque le taux de demandeurs d'asile ayant été accompagnés positivement a dépassé les 50 %.

L'ouverture d'une dizaine de pensions de famille supplémentaires d'ici 2021 a été entérinée. Adoma, avec une cinquantaine de structures sur tout le territoire, s'inscrit ainsi dans le Plan quinquennal Logement d'abord. En 2018, elle a ouvert sa troisième pension de famille parisienne dans le 17^e arrondissement.

Forte de l'engagement, des compétences et du sens de l'innovation de ses 2 900 salariés, portée par la confiance de plus de 88 000 clients (résidents, hébergés), de nos partenaires et soutenue par le Groupe CDC Habitat, Adoma, premier acteur majeur du logement accompagné et premier opérateur de l'accueil de demandeurs d'asile, mène avec succès ses missions d'intérêt général.

ADOMA, ACTEUR MAJEUR DE LA SOLIDARITÉ

« *Le propre de la solidarité, c'est ne point admettre d'exclusion* », affirmait Victor Hugo. Cette pensée, Adoma pourrait la faire sienne, tant elle œuvre sans relâche à l'inclusion sociale de ses publics, en leur offrant un toit et un accompagnement social personnalisé pour les aider à trouver ou à retrouver leur place dans la société.

Premier opérateur national du logement très social accompagné, avec 78 676 logements (logement ou hébergement) répartis dans 72 départements, Adoma est, de ce fait, l'un des partenaires privilégiés de l'État dans la mise en œuvre du Plan quinquennal pour le Logement d'abord et la lutte contre le sans-abrisme (2018-2022).

Adoma est en effet en mesure de répondre à la majorité des priorités fixées par l'État. La première de ces priorités est de produire des logements très sociaux (à raison de 40 000 par an dès 2018) adaptés à des besoins spécifiques. Dès 2018, Adoma a augmenté sa production de logements de 36 % par rapport à 2017, avec la livraison de 3 477 nouveaux logements, qui répondent aux besoins de ses différents publics (jeunes (18-30 ans), ménages, familles monoparentales, personnes seules isolées...). Avec 38 pensions de famille en service, dont deux nouvelles en 2018, Adoma entend également contribuer de manière significative à l'objectif de création de 10 000 places en pensions de famille sur 5 ans.



Autres orientations prioritaires du Plan quinquennal auxquelles Adoma est particulièrement apte à répondre : un accompagnement social axé sur l'accès à un logement durable et le recentrage de l'hébergement d'urgence sur sa fonction de réponse immédiate et inconditionnelle.

Adoma, qui a inscrit l'insertion par le logement au cœur même de ses missions, a su développer une véritable ingénierie sociale. Ses 600 collaborateurs dédiés accordent une attention soutenue à l'insertion socio-professionnelle des résidents et des hébergés qu'ils accompagnent au quotidien, pour favoriser leur accès à un logement pérenne.

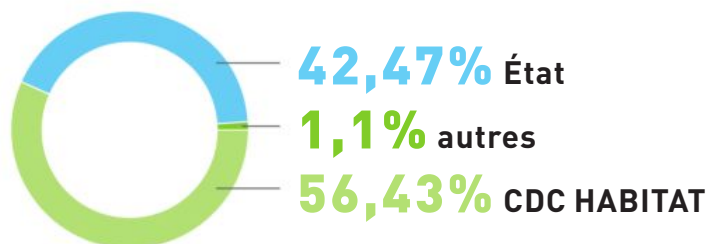
Avec 25 787 places d'hébergement, Adoma a su aussi diversifier son offre pour diriger ses publics vers des structures adaptées à leur situation et réserver ainsi l'hébergement d'urgence (3 680 places) à sa vocation première. C'est le cas notamment pour l'hébergement accompagné des demandeurs d'asile, dont Adoma est le premier opérateur national et pour lequel elle gère 22 107 places au sein de 274 dispositifs.

Ainsi Adoma collabore-t-elle aux côtés des pouvoirs publics à l'avènement d'une société plus solidaire, qui ne laisse personne au bord de la route.

ADOMA

EN 2018

RÉPARTITION DU CAPITAL



L'ENTREPRISE

434
Millions d'€
de chiffre d'affaires

25,4
Millions d'€
de résultat net

LES FEMMES ET LES HOMMES

2 881
collaborateurs
dont

58 %
de femmes

279
embauches en CDI

1 300
professionnels
de l'ingénierie sociale
(logement et hébergement)

LE LOGEMENT

Adoma, 1^{er} opérateur national du logement social accompagné

62 950
logements

3 477
logements livrés en 2018
soit

+ 36 %
vs 2017

404
résidences sociales
réparties sur 676 sites

62 581
personnes logées

76,2 %
de taux de satisfaction
clients

3,7
milliards d'€
d'investissement
pour le développement
et l'amélioration du parc

L'HÉBERGEMENT

Adoma, 1^{er} opérateur national de l'hébergement accompagné

22 107
places
d'hébergement
pour demandeurs d'asile
réparties dans

274
dispositifs

3 680
places
d'hébergement
généraliste

25 787
personnes hébergées

FAITS MARQUANTS

20^e ANNIVERSAIRE DU CADA DE CARLA-BAYLE

Il y a vingt ans, en avril 1998, le Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile ouvrait ses portes dans le petit village de Carla-Bayle, en Ariège. En vingt ans, 1 138 demandeurs d'asile, originaires d'une quarantaine de pays différents, y ont été accueillis et accompagnés par Adoma. En septembre 2018, les habitants du village, les partenaires institutionnels, les demandeurs d'asile et les associations ont fêté aux côtés d'Adoma un 20^e anniversaire aux couleurs de la tolérance, de la solidarité et du vivre ensemble.



ADOMA DEMAIN : PUBLICATION DU LIVRE BLANC

Une page se tourne : celle de la fin des foyers pour travailleurs migrants. Une autre s'ouvre sur l'avenir, où l'innovation sera le moteur des actions d'Adoma dans tous ses domaines d'activité. Le livre blanc (2019-2028) « Oser ensemble pour Adoma et ses publics ! », auquel ont contribué tous les collaborateurs d'Adoma, est un manifeste pour l'habitat solidaire de demain.



PREMIER COLLOQUE CONSACRÉ AUX ENFANTS EN EXIL ET PRÉCARISÉS

Organisé par Adoma le 17 décembre 2018 à l'Assemblée Nationale, ce colloque inédit a réuni des professionnels de l'enfance, des acteurs associatifs, des partenaires et des intervenants sociaux pour partager leurs expériences et ouvrir de nouvelles pistes de réflexion dans l'accueil et l'accompagnement des 9 500 enfants qu'Adoma abrite dans ses murs.

DÉVELOPPEMENT D'UN NOUVEAU DISPOSITIF D'HÉBERGEMENT

Adoma a ouvert le 2 avril 2018 son premier CPH (Centre Provisoire d'Hébergement) à Metz. Cette résidence de 50 places est destinée à l'accueil des BPI (bénéficiaires d'une protection internationale). Une première réalisation qui s'inscrit dans le cadre de la politique gouvernementale de développement du parc d'hébergement dédié aux BPI, qui prévoit la création de 5 000 nouvelles places sur 2018-2019. Adoma a d'ores et déjà proposé la création de CPH dans quinze départements.



INTERMED FÊTE SES 10 ANS

Intermed est un réseau de médiation et de coordination de santé créé par Adoma pour favoriser l'accès aux soins de ses résidents les plus isolés. Intermed est implanté dans 7 départements de la région Auvergne-Rhône-Alpes et couvre aujourd'hui 100 % des résidences sociales et des structures d'hébergement pour demandeurs d'asile et réfugiés d'Adoma dans la région. Adoma ambitionne de développer ce réseau sur tous ses territoires en 2019.

DE NOUVEAUX PARTENARIATS POUR RENFORCER L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

Le 10 juillet 2018, Adoma, la Mairie de Paris et l'Association pour la reconnaissance des droits des personnes homosexuelles et transsexuelles à l'immigration et au séjour (ARDHIS) ont signé une convention tripartite, qui permet de réserver des places sur les sites d'Adoma et qui donne à l'ARDHIS la possibilité d'accompagner les personnes concernées.

Le 16 juillet 2018, Adoma a signé une convention de partenariat avec l'association « Les Petits Chaperons Rouges » du groupe « Grandir », en faveur d'actions de solidarité auprès des enfants en bas âge hébergés par Adoma. Une première action de distribution de couches a été organisée en 2018.

Adoma a également renouvelé en 2018 son accord-cadre avec « Les Petits Frères des Pauvres » pour assurer notamment un accompagnement relationnel des personnes âgées et un appui aux projets d'aide à domicile mutualisés.



DÉPART IMMINENT VERS UNE NOUVELLE GALAXIE

Fin 2018, Adoma a quitté son siège historique de la rue Cambronne (15^e) pour emménager dans l'immeuble flambant neuf qui abrite le nouveau siège du Groupe CDC Habitat, 33 avenue Pierre Mendès France (13^e), au cœur du Paris Rive Gauche.

Elle a rejoint les autres entités franciliennes du Groupe (OSICA et Efidis). Cette cohabitation sous le même toit vise à renforcer une culture et une identité Groupe et à améliorer la collaboration entre les métiers et les entités.

UN PROGRAMME DE SÛRETÉ ÉTENDU À L'ENSEMBLE DU GROUPE CDC HABITAT

Adoma a développé La Sentinelle. Cet outil performant pour recueillir et suivre tous les actes de malveillance commis sur ses sites équipe aujourd'hui l'ensemble des entités du Groupe.



LE SÉNÉGAL RENOUVELLE SA CONFIANCE À ADOMA

Le 20 juillet 2018, Adoma a signé à l'Ambassade du Sénégal le renouvellement de la convention d'excellence, qui a déjà permis à Adoma d'accueillir des dizaines d'étudiants. Un partenariat qui devrait s'approfondir au fil du temps.

UN OBSERVATOIRE ADOMA DE L'HÉBERGEMENT ACCOMPAGNÉ

Dans le cadre de sa stratégie de digitalisation, Adoma a déployé en 2018 le logiciel Hélios, (Hébergement Logement Insertion Observatoire Social), qui assure un meilleur suivi patrimonial, financier et social de l'ensemble de ses activités d'hébergement et dont l'exploitation des données statistiques lui permet de disposer d'un observatoire social des personnes hébergées.



INVESTIR ET INNOVER

ADOMA,
MAÎTRE D'OUVRAGE



**OFFRIR UN TOIT À CEUX QUI N'EN ONT PAS
OU QUI ONT DES DIFFICULTÉS À SE LOGER.
LEUR ASSURER DES CONDITIONS DE VIE DÉCENTES
DANS DES LOGEMENTS ABORDABLES, RÉPONDANT
AUX MÊMES EXIGENCES DE CONFORT,
DE QUALITÉ ARCHITECTURALE ET ENVIRONNEMENTALE
QUE DANS LE PARC PRIVÉ. CE SONT LES ENGAGEMENTS
FONDAMENTAUX D'ADOMA, QUI, ANNÉE APRÈS ANNÉE,
NE CESSE D'ACCROÎTRE SES CAPACITÉS D'ACCUEIL
ET DE LES ADAPTER AUX BESOINS DE TOUS SES PUBLICS.**

UNE STRATÉGIE DES MOYENS RENFORCÉS



Cette hausse de l'investissement est compensée par une capacité gérée nettement supérieure à celle estimée lors de la précédente actualisation du PSP, avec plus de 2 400 logements supplémentaires prévus.

Ce PSP ambitieux va permettre à Adoma :

- d'achever le plan de traitement des chambres des FTM (foyers de travailleurs migrants). Les 54 535 chambres dédiées au logement présentes au début du PSP (2012), 82 % seront traitées à l'horizon 2028 actant ainsi la fin des foyers,
- de poursuivre l'entretien du patrimoine existant, avec un investissement global de 640 M€ sur 17 ans, Cet investissement permettra de financer les travaux de gros entretien et d'économie d'énergie et de rendre plus confortables 3 128 grandes chambres,
- de livrer 13 287 logements accompagnés, majoritairement sur les territoires tendus, en lien avec les Comités Territoriaux de Bassin d'Emploi (CTBE), par des opérations de construction, d'acquisition ou de prise en gestion,
- de disposer à l'horizon 2028 d'un patrimoine de 88 177 logements, toutes activités confondues.

3,7
milliards d'euros
pour le développement
et le traitement du parc

EN 2028

100 %
des chambres traitées
sur le secteur du logement
accompagné

88 177
logements

Depuis 2012, Adoma a entrepris un vaste programme de développement et de traitement de son patrimoine dans le cadre de son **Plan Stratégique de Patrimoine** (PSP) 2012-2026.

Afin de garantir l'équilibre financier de la société, face à des surcoûts dus notamment à la hausse des prix de l'énergie et à la complexité de certaines opérations, il a été décidé en 2018 de prolonger le PSP de deux ans (2027-2028). Le budget global d'investissement passe ainsi de **3,4 à 3,7 milliards d'euros**.



INTENSIFIER LA PRODUCTION DE LOGEMENTS

La production de logements accompagnés s'inscrit dans les objectifs prioritaires du Plan Logement d'abord, à raison de 40 000 logements par an dès 2018. Dès le début, Adoma y a contribué de façon significative, avec une activité particulièrement soutenue de maîtrise d'ouvrage : 44 chantiers lancés (4 055 logements) et 46 sites réceptionnés (3 477 logements) par le biais d'opérations de constructions neuves, prises en gestion, démolitions-reconstructions, acquisitions-améliorations et réhabilitations, soit une hausse de **36 %** par rapport à 2017. Tous ces logements sont autonomes, meublés, équipés de kitchenettes et de sanitaires et sont à plus de 90 % de type T1 ou T2, avec une surface comprise entre 16 et 34 m².

Parallèlement, Adoma développe également son parc résidentiel via des opérations d'investissement, dont 20 % en VEFA. En 2018, 16 dossiers VEFA étaient à l'étude ou en chantier, représentant une capacité de 2 043 logements et trois opérations ont été réceptionnées pour une capacité de 327 logements.

DÉVELOPPER LES PENSIONS DE FAMILLE

Premier opérateur national de pensions de famille, Adoma dispose d'une forte expérience de maîtrise d'ouvrage et de gestion de ces structures. Adoma a la volonté de développer cette activité en répondant aux appels à projets cadrés par le Plan Logement d'abord, afin de participer activement à la création en 5 ans de 10 000 nouvelles places dans ce dispositif de logement pérenne privilégié par l'État.

Les pensions de famille sont des résidences sociales de petite taille (25 à 30 logements), qui accueillent des personnes en situation de grande exclusion et d'isolement. 80 % sont issues de la rue. Elles accèdent alors à un logement durable, en bénéficiant d'un accompagnement orienté vers leur réadaptation sociale.

2018 a été une année prometteuse, avec **19 opérations en cours**, dont 4 en chantier, 9 en phase de projet et 6 en phase de faisabilité qui vont permettre, à brève échéance, la création de 19 pensions de famille représentant 446 logements. De plus, deux nouvelles livraisons ont porté à 38 le nombre de pensions de famille d'Adoma à fin 2018, réparties sur 26 départements et représentant 882 logements pour une capacité maximale de 932 places.



3 477
logements créés
soit
+ 36 %
vs 2017
—
38
pensions de famille
soit
882
logements



CONFORTER LES CAPACITÉS D'HÉBERGEMENT

Avec un total de **25 787 places d'hébergement**, Adoma a dépassé en 2018 les objectifs de son Plan Stratégique de Patrimoine (20 000 places en 2026). De ce fait, Adoma a décidé de stabiliser et de regrouper ses capacités d'hébergement sur des sites dédiés et de relocaliser les places gérées dans le diffus.

25 787

places

d'hébergement
dont

22 107

places

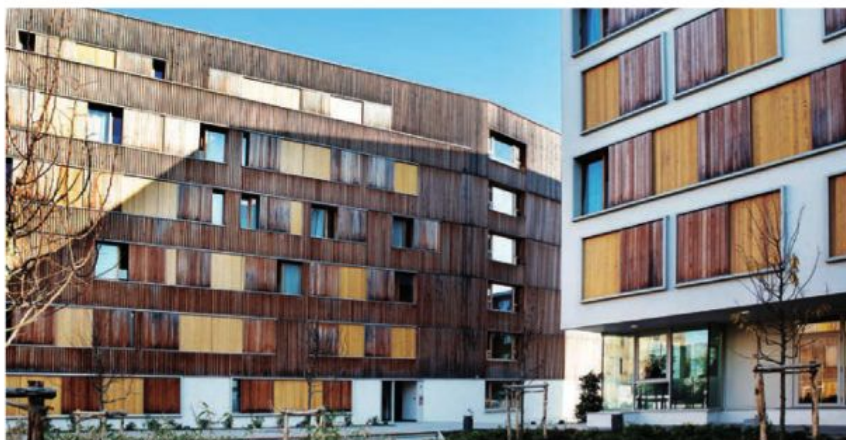
pour les demandeurs d'asile



865

places créées

pour l'hébergement
des demandeurs d'asile



L'hébergement inconditionnel (public issu du 115), qui totalise **3 680 places implantées dans 20 départements**, est resté majoritairement dédié à l'hébergement d'urgence, avec 2 265 places en HUAS (hébergement d'urgence avec accompagnement social), 522 en CHU (centre d'hébergement d'urgence), 82 places en CHRS (centre d'hébergement et de réinsertion sociale) et 547 places en centres de stabilisation, pour l'hébergement d'insertion.

L'activité hébergement des demandeurs d'asile a, quant à elle, progressé avec la **création de 865 places**, portant les capacités totales d'hébergement à **22 107 places** et confortant Adoma comme **premier opérateur national pour l'hébergement accompagné des demandeurs d'asile**, avec la gestion de 25 % du parc national. Elle s'est appuyée pour cela sur le contrat-cadre 2016-2018 signé avec le Ministère de l'Intérieur et sur les CPOM (contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens) conclus avec cinq régions.

Les 22 107 places sont réparties dans 274 centres relevant du dispositif national d'accueil et implantés dans **70 départements**, dont **51 centres CADA**, **43 centres ATSA**, **57 centres PRAHDA** et **75 centres départementaux d'hébergement d'urgence et d'insertion**.

CADA : Centre d'accueil pour demandeurs d'asile
ATSA : Accueil temporaire service de l'asile
PRAHDA : Programmes d'accueil et d'hébergement des demandeurs d'asile
HUDA : Hébergement d'urgence des demandeurs d'asile

ADAPTER

L'OFFRE À DE NOUVEAUX PUBLICS : LES JEUNES

Adoma accueille dans ses résidences sociales de plus en plus de jeunes (18-30 ans). Pour eux, l'accèsion à un logement relève d'un vrai parcours du combattant, dans un contexte de chômage, de développement des emplois précaires et de pénurie d'offres de logements. En 2018, ils étaient **7 277**, soit 32 % des nouveaux entrants chez Adoma. Ces jeunes ont un profil différent des résidents traditionnels. Apprentis, stagiaires, jeunes salariés ou demandeurs d'emploi, ils disposent de faibles ressources financières et sont soumis aux exigences de mobilité du marché du travail. Ils ont besoin d'une offre souple de logements, meublés et à loyer abordable. En réponse à ces besoins, Adoma a développé **une offre « jeunes » spécifique**.

Adoma a réservé à leur attention **plus de 12 000 logements** répartis sur tout le territoire, dont 1 850 à leur usage exclusif. Ce sont des studios T1, T1bis et T2, meublés, équipés et idéalement situés à proximité des réseaux de transport et des pôles d'emploi. La redevance appliquée dans ces logements, qui sont tous conventionnés APL, est largement inférieure aux loyers pratiqués dans les logements de droit commun.

Les jeunes peuvent également profiter du dispositif gouvernemental **Loca-Pass**, un prêt à taux zéro pour financer tout ou partie du dépôt de garantie. Et pour faciliter leur mobilité, Adoma a ramené le **délai de préavis à 8 jours seulement**, contre un mois dans le secteur privé du logement meublé.

Par ailleurs, comme tous les résidents, les jeunes bénéficient de services pratiques et d'un accompagnement personnalisé, orienté plus particulièrement dans leur cas sur l'insertion socio-professionnelle. C'est notamment ce dont témoigne l'opération lancée en 2018 sur quatre résidences sociales, en partenariat avec l'AFPA (Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes), partenaire de CDC Habitat. Elle a permis aux équipes de l'AFPA de rencontrer sur place des résidents et de les guider dans leurs démarches de formation. Ce n'est donc pas un hasard si les jeunes interrogés lors de l'enquête de satisfaction annuelle sont à **80 % satisfaits d'Adoma** et prêts à recommander Adoma à un ami qui chercherait un logement.



7 277
jeunes résidents

12 000
logements
prioritairement réservés



RÉPONDRE AUX ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Adoma s'est engagée dans une démarche de développement durable autour de quatre thèmes principaux : l'éco-construction, la rénovation énergétique, la maîtrise des consommations d'eau et la sensibilisation aux éco-gestes.

ÉCO-CONSTRUCTION

Adoma allie dans ses projets qualité architecturale, préservation environnementale et efficacité énergétique. L'optimisation de l'occupation des sols, l'intégration harmonieuse dans le tissu urbain, le choix de matériaux apportant des garanties de performance énergétique, de résistance et de faible toxicité concourent à l'obtention de certifications NF HQE, Cerqual Habitat et Environnement, label Bas Carbone.



Les chartes de chantiers propres réduisent non seulement les nuisances mais aussi la durée des travaux par l'utilisation de procédés modulaires en filière sèche. Cette approche environnementale globale permet à Adoma d'intégrer de plus en plus souvent ses projets dans des éco-quartiers et d'expérimenter la réalisation de bâtiments intelligents et connectés de la génération « Smart City ».

RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE

Les dépenses énergétiques de son parc existant ont conduit Adoma à établir le plan pluriannuel EKODENERGY, intégré à son Plan Stratégique de Patrimoine, dont l'actualisation en 2018 a permis de cibler 93 sites énergivores à traiter d'ici 2028, avec une enveloppe budgétaire de 63 M€.

Aux travaux d'isolation renforcée va s'ajouter la rénovation des chaufferies (chaudières gaz à condensation, raccordement à un réseau de chauffage urbain biomasse...). La généralisation des contrats d'intéressement des prestataires d'entretien des chaudières aux économies réalisées constitue en la matière une garantie de performance appréciable. Le recours aux énergies renouvelables se développe également sur le plan thermique : en 2018, plus de 30 sites sont équipés de panneaux solaires, en appoint à la production d'eau chaude sanitaire.

MAÎTRISE DES CONSOMMATIONS D'EAU

L'eau est une ressource naturelle menacée et il est de la responsabilité de tous de ne pas la gaspiller. Adoma s'y emploie, en équipant systématiquement ses résidences de matériels hydro-économes (réducteur de débit d'eau, mitigeurs...) et en agissant sur la détection rapide des fuites et de surconsommation.

Pour cela, elle étudie avec ses fournisseurs la possibilité d'exploiter les données des télérelevés des compteurs d'eau généraux et met en place dans ses nouveaux programmes des compteurs d'eau individuels télérelevables, qui ont la vertu de sensibiliser les résidents à leur consommation. Adoma a pris aussi des mesures plus dissuasives, en déployant progressivement la facturation des consommations d'eau au-delà d'un certain seuil (fixé à 165 l par jour et par personne).

SENSIBILISATION AUX ÉCO-GESTES

Pour alerter ses résidents dès leur entrée, Adoma a édité un livret de bonnes pratiques à adopter en matière d'énergie, d'eau et de tri sélectif des déchets. Elle lance aussi des campagnes de sensibilisation, à l'image de la campagne « éo ! Économie d'eau et d'énergie, des ressources chères à tous ! » Adoma mène également des actions de sensibilisation auprès de ses collaborateurs, notamment par la formation des équipes de proximité et la mise en place de mesures pour réduire les déplacements polluants, faciliter le tri ou encore sortir du « tout papier » en accélérant la dématérialisation.

RÉSIDENCES

DÉVELOPPEMENT DURABLE

RÉSIDENCE SOCIALE

DANIELLE MITTERRAND (PARIS 13^È)

Construite à l'emplacement d'un foyer pour travailleurs migrants et d'un foyer pour jeunes travailleurs, la résidence abrite 230 studios. Un soin particulier a été porté à son intégration dans l'environnement urbain, notamment au niveau des façades traitées en aluminium de couleur brique, rappelant celles des immeubles voisins.

Le chauffage (système de plancher chauffant) et la production d'eau chaude sanitaire sont assurés par une sous-station raccordée au réseau de chaleur urbain de la Ville de Paris. Des panneaux solaires en tube, qui captent plus efficacement les rayons que les panneaux classiques, ont été installés en toiture, en appoint d'eau chaude sanitaire.

La résidence est certifiée **Habitat & Environnement Effinergie+**.



PENSION DE FAMILLE BERZÉLIUS (PARIS 17^È)



Le bâtiment est certifié **Habitat & Environnement profil A**, option **BBC Effinergie**.

Cette pension de famille de 20 studios s'inscrit dans une opération de démolition / reconstruction d'un ancien hôtel meublé. Afin de s'insérer dans le tissu urbain, le bâtiment s'élève sur sept niveaux sur rue et sur quatre niveaux sur cour.

Une chaudière gaz à condensation assure la production d'eau chaude sanitaire et le chauffage, avec un système de plancher chauffant basse température. Des panneaux solaires complètent l'alimentation en eau chaude sanitaire. Les studios sont équipés de robinets thermostatiques limiteurs de pression et de température.





ACCUEILLIR ET ACCOMPAGNER

ADOMA ORIENTE ET SOUTIENT



**ÉCOUTER, ACCOMPAGNER, ORIENTER LES PERSONNES EN DIFFICULTÉ EN METTANT LE RÉSIDANT AU CENTRE DE LA DÉMARCHÉ :
ADOMA MET LA SOLIDARITÉ EN PRATIQUE AU QUOTIDIEN.
APPORTANT LE PLUS GRAND SOIN À L'ACCÈS AUX DROITS, AU CONFORT,
À L'ENVIRONNEMENT RELATIONNEL ET À LA RÉINSERTION DES PUBLICS
QU'ELLE LOGE OU HÉBERGE.**

**ADOMA FAIT DE LA GESTION LOCATIVE SOCIALE L'UNE DE SES PRIORITÉS
POUR AIDER LES RÉSIDANTS À RETROUVER LEUR AUTONOMIE
ET ÊTRE ACTEURS DE LEURS PARCOURS.**

OFFRIR UN CADRE DE VIE STABILISANT ET SÉCURISÉ

RENFORCER LES LIENS DE PROXIMITÉ

La relation client est au cœur de la démarche de qualité de service d'Adoma. Loin d'être des lieux anonymes, les résidences d'Adoma assurent à ceux qui y vivent la présence humaine quotidienne des responsables de résidence et des ouvriers de maintenance, à leur écoute pour les informer et répondre à leurs demandes.

Pour améliorer leur accès à l'information, répondre au plus près à leurs attentes et faciliter leurs démarches, Adoma a créé en 2014 **Adoma Services**. Cet espace web sécurisé leur permet d'effectuer en ligne le paiement de leur redevance, de consulter leur compte, de télécharger des documents (avis d'échéance, quittance, attestation de résidence...) ou bien encore d'accéder à des informations personnelles ou collectives locales (horaires de permanence de leur résidence, intervention de maintenance dans leur logement, annonce des animations ou des enquêtes de satisfaction...).

Pour aller encore plus loin dans la relation de proximité et toucher un public plus large, Adoma a généralisé **l'envoi de SMS**, qui permet de délivrer rapidement aux clients l'essentiel des informations les concernant, à titre personnel ou collectivement.

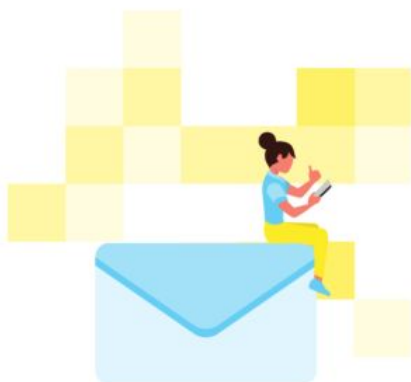
FACILITER LA VIE AU QUOTIDIEN

En plus de logements autonomes et confortables, Adoma propose à ses clients des prestations comprises dans la redevance (maintenance, fourniture de mobilier, service de blanchisserie des draps) et des services optionnels, comme la laverie automatique, le ménage du logement ou l'accès à internet sans engagement. Cet ensemble de services permet notamment aux résidents les plus démunis de s'approprier plus rapidement leur logement.

J'ai eu un accident du travail qui m'a laissé handicapé. J'ai perdu tous mes pères et je me suis retrouvé à la rue, j'ai connu les foyers d'hébergement d'urgence d'où il fallait déguerpir avant 8 heures du matin. En arrivant ici, j'étais tellement fier d'avoir à nouveau un logement, de pouvoir me laver et me faire à manger. Ici, j'ai des gens qui m'écoutent, qui m'aident à reprendre confiance en moi et surtout qui ne me jugent pas. Maintenant, j'ai retrouvé l'envie de me battre.

Jean-Jacques Giraud,
40 ans, ancien ouvrier BTP

Par ailleurs, Adoma a généralisé à l'ensemble de ses résidences sociales **le dispositif IDEAL** (Intégration des demandeurs d'aide au logement) pour faciliter aux résidents, dès leur entrée, l'accès à l'APL, grâce à la transmission automatisée de leurs demandes aux Caisses départementales d'allocations familiales, ce qui accélère notablement les délais de versement.



Les résidents
préfèrent majoritairement
le SMS

51,7%

Un taux qui s'établit à

54%

chez
les jeunes



GARANTIR DES CONDITIONS DE SÉCURITÉ OPTIMALES

Pour assurer à la fois la protection de ses sites, la tranquillité de ses résidents et les bonnes conditions de travail de ses collaborateurs, Adoma a établi en 2011 **un schéma directeur de sûreté**, qui lui permet de structurer efficacement ses actions et qui a été élargi en 2018 à l'ensemble des entités du Groupe CDC Habitat. Au cœur de ce dispositif figure le logiciel « **La Sentinelle** », qui recueille et répertorie les déclarations des collaborateurs relatives à des faits de malveillance (déprédation de biens, vols, agressions à l'encontre des résidents et du personnel, nuisances, activités illicites...).

L'exploitation de ces données est essentielle pour identifier et suivre les sites les plus sensibles et pour apporter les solutions les plus appropriées et durables aux faits constatés. Pour cela, Adoma s'appuie sur les **forces de police et de gendarmerie**, dans le cadre de conventions nationales de partenariat sur l'ensemble du territoire, afin de renforcer la sécurité prioritairement sur les sites sensibles et la protection des salariés d'Adoma, par la reconnaissance de leur qualité de **chargé de mission de service public**.

Par ailleurs, un numéro d'astreinte national permet de garantir aux résidents le même niveau de sécurité pendant la nuit, les week-ends et les jours fériés.

ACCOMPAGNER LES PARCOURS DE VIE



FLORA,
1^{er} observatoire Adoma
du logement accompagné

31 044
résidents
accompagnés individuellement

56 655
dossiers ouverts
ou en cours

60 384
actes réalisés

ASSURER UNE VÉRITABLE GESTION LOCATIVE SOCIALE

Pour répondre aux situations parfois complexes des résidents, Adoma s'est dotée d'une solide filière d'expertise réunissant plusieurs métiers. Ces métiers agissent en appui des responsables de résidences, des directeurs territoriaux et de leurs adjoints. Au total, ce sont 600 professionnels qui pilotent, organisent ou mettent en œuvre quotidiennement une gestion locative sociale de proximité. Un programme d'actions socles a été conçu pour répondre de manière structurée aux besoins des résidents. Il se décline autour de cinq thématiques principales que sont l'accès aux droits, le parcours logement, l'insertion professionnelle, la santé et la vie sociale (culture, loisirs, citoyenneté).

S'APPUYER SUR DES EXPERTISES COMPLÉMENTAIRES

Pour Adoma, l'action collective combinée à l'action individuelle est essentielle pour optimiser ses missions de gestion locative sociale et les mettre en synergie avec les acteurs nationaux et locaux qui concourent à favoriser l'accès à leurs droits de tous les résidents. Adoma a ainsi développé des partenariats nationaux avec la Caisse nationale d'assurance vieillesse (Cnav), l'Union nationale des centres communaux d'action sociale (Unccas) et l'association « Les Petits Frères des Pauvres ».

À ces partenariats cadres déclinés localement, s'ajoute une majorité de partenariats locaux concluent avec le droit commun et le secteur associatif. Ceux-ci constituent un maillage autour des résidents. Adoma mène ainsi 23 projets de médiation sociale et sanitaire en direction des résidents de 222 résidences (en 2018) et porte également une attention particulière aux actions en faveur du lien social, entre les résidents et entre les résidents et leur quartier, pour favoriser le vivre ensemble et garantir pleinement l'intégration de tous dans la ville (fête des voisins, ateliers mémoires...).

OPTIMISER LE SUIVI DE L'ACCOMPAGNEMENT

Dans l'objectif d'offrir à ses résidents un meilleur accompagnement et d'assurer une continuité dans leur prise en charge, Adoma s'appuie sur le **système d'information FLORA** (Favoriser le Lien pour l'Orientation des Résidents et leur Accompagnement), qu'elle a déployé en 2016 et enrichi de nouvelles fonctionnalités en 2017.

C'est un outil de suivi de toutes les actions individuelles et collectives d'accompagnement menées par Adoma et de partage de l'information avec ses partenaires conventionnés. Il permet, entre autres, de partager un annuaire partenarial, d'avoir accès à toutes les conventions partenariales, de réaliser des bilans annuels à partir d'indicateurs et d'éditions statistiques générés automatiquement ou encore de programmer des alertes pour les rendez-vous planifiés, les bilans à finaliser ou les conventions arrivant à échéance.

FACILITER LE PARCOURS RÉSIDENTIEL

Tout l'enjeu d'Adoma dans sa mission de gestion locative sociale est de permettre aux résidents qui en ont besoin de gagner en autonomie et de pouvoir évoluer vers un logement pérenne. Pour faciliter leur parcours résidentiel, quand ils sont prêts au relogement, Adoma développe des partenariats avec les collectivités locales, les bailleurs sociaux et les entités du Groupe CDC Habitat. Adoma travaille notamment avec ses partenaires à la coordination structurée des systèmes de gestion des entrées et des sorties pour optimiser les opportunités de relogement.

—
71 868
 demandes
 de logement en ligne
 —

Adoma facilite également l'accès à son parc résidentiel grâce à **la demande de logement en ligne**, directement accessible pour les demandeurs sur son site internet. Ce dispositif contribue à simplifier le traitement de leurs demandes et à mieux les informer par l'envoi de SMS.

ACCOMPAGNER LE VIEILLISSEMENT

Les personnes âgées de 60 ans et plus représentent 40% de la clientèle d'Adoma du logement accompagné et demandent, de ce fait, des actions d'accompagnement adaptées. Pour y répondre, Adoma mobilise ses moyens avec un objectif prioritaire : permettre le maintien à domicile des résidents âgés autonomes, dans les meilleures conditions de confort, de santé et d'environnement relationnel. À cette fin, Adoma s'appuie sur ses partenaires historiques avec lesquels elle développe les projets de médiation, l'aide à domicile innovante, les cafés sociaux, les ateliers bien vieillir.

Adoma concentre particulièrement ses efforts à l'accompagnement des Chibanis, résidents maghrébins qui représentent à eux seuls 54% des résidents âgés de 60 ans et plus. C'est en priorité auprès d'eux qu'il faut lever les freins pour favoriser pleinement leur adhésion aux démarches mises en œuvre.

En 2018, Adoma a mis en œuvre à leur attention 12 projets de médiation sanitaire et sociale sur 47 résidences. Par ailleurs, dans le cadre de l'accompagnement individuel des personnes âgées, Adoma a ouvert 1 536 dossiers concernant le maintien à domicile.

—
22 962
 personnes âgées
 de 60 ans et plus,
 soit
39,6 %
 de la clientèle totale
 —



HÉBERGER ET ACCOMPAGNER LES PUBLICS LES PLUS FRAGILES

ASSURER UNE PRISE EN CHARGE GLOBALE

L'accueil et l'hébergement de personnes en situation d'exclusion sociale, comme le sont les sans-abri et les demandeurs d'asile, s'inscrivent dans les missions d'intérêt général d'Adoma. Au-delà du respect des cahiers des charges fixés par les services de l'État, Adoma garantit un accompagnement personnalisé des personnes accueillies. Adoma a développé une **offre d'accompagnement global** qui couvre les domaines de la santé, de l'accès aux droits, de la scolarisation des enfants, de l'insertion par le lien social et de la préparation à la sortie vers le relogement.

Pour mener à bien ses actions, Adoma s'appuie sur les compétences d'intervenants sociaux qualifiés et sur ses partenariats conventionnés. En 2018, le déploiement du **logiciel Hélios** (Hébergement. Logement. Insertion. Observatoire) a contribué à renforcer la qualité du reporting. Hélios est devenu un outil essentiel pour soutenir l'activité d'hébergement accompagné. Il permet d'obtenir des données et statistiques et de partager avec FLORA l'annuaire partenarial et l'accès à toutes les conventions partenariales.

Hélios,

1^{er} observatoire Adoma
de l'hébergement accompagné

un outil facilitant
notamment ce suivi
par les équipes Adoma

RÉPONDRE AUX BESOINS SPÉCIFIQUES DES DEMANDEURS D'ASILE ET DES RÉFUGIÉS

La situation administrative des demandeurs d'asile nécessite un accompagnement socio-administratif particulier. À cet effet, les équipes d'intervenants sociaux d'Adoma non seulement les conseillent dans leur démarche de demande d'asile mais leur assurent aussi, pendant toute la durée d'instruction de leurs dossiers, une aide sur leurs dossiers *via* l'office français de protection des réfugiés et des apatrides (OFPRA) ainsi que leur accès aux droits liés à cette procédure.

PROLONGER L'ACCOMPAGNEMENT APRÈS LA SORTIE

Dans le cadre de la politique nationale menée pour l'accueil et l'insertion des réfugiés, Adoma a développé fin 2018 dix **services de suite** à l'attention des demandeurs d'asile ayant obtenu le statut de réfugié et qu'Adoma relogé dans son parc de résidences sociales. L'objectif est de les soutenir dans leur parcours d'insertion et dans la réussite des projets personnalisés qu'ils ont construits avec les intervenants sociaux d'Adoma pour préparer leur sortie vers un logement autonome.

Près de **900**
réfugiés
relogés dans le parc d'Adoma

ACCORDER AUX ENFANTS UNE ATTENTION PARTICULIÈRE

Adoma accueille **plus de 9 500 enfants**, qu'elle accompagne en veillant à leur offrir les meilleures conditions de vie possibles. Dans ce but, Adoma monte régulièrement des opérations de solidarité avec ses partenaires associatifs, comme la collecte de cadeaux de Noël.

En 2018, Adoma a ainsi organisé avec l'association « **Les Petits Chaperons Rouges** », la distribution de 10 000 couches aux familles d'enfants en bas âge, hébergées dans ses résidences à vocation hôtelière.

Une opération destinée à se renouveler, grâce à la convention de partenariat qu'Adoma a signée avec l'association.

Pour aller plus loin et sensibiliser les pouvoirs publics à la situation de grande fragilité de ces enfants, Adoma a organisé fin 2018 à l'Assemblée Nationale **le premier colloque sur les enfants en exil et précarisés**, qui a réuni des spécialistes de l'enfance et de la précarité, des acteurs associatifs, des partenaires et des intervenants sociaux.

DISPOSITIFS D'HÉBERGEMENTS GÉNÉRALISTE & ASILE

STRATÉGIE D'IMPLANTATION DES STRUCTURES D'ACCUEIL POUR DEMANDEURS D'ASILE.



MESURER RÉGULIÈREMENT LA SATISFACTION DES CLIENTS

3 300
résidents
consultés

76,2 %
de taux de satisfaction
globale

87,7 %
de taux de satisfaction
sur la qualité de la relation client

82,1 %
de taux de satisfaction
sur la qualité des services



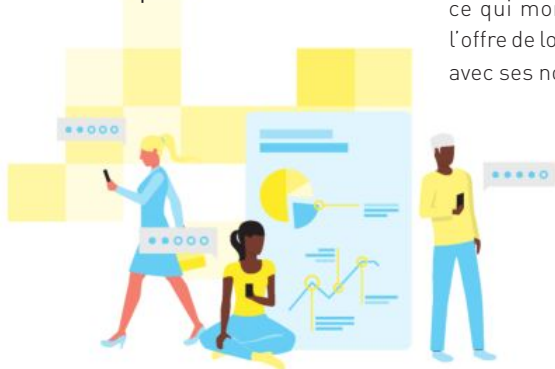
Les enquêtes de satisfaction réalisées chaque année par Adoma sont de précieux indicateurs pour déceler les pistes d'amélioration possibles dans sa politique de qualité de service tant au niveau du logement que de la relation client et pour apporter des réponses adaptées aux attentes de ses clients.

L'enquête de satisfaction 2018, menée auprès d'un échantillon représentatif de 3 300 résidents, a fait ressortir un taux de satisfaction globale élevé (76,2 %). Les plus satisfaits sont les clients entrants (83 %), les jeunes (80 %) et les femmes (83 %), ce qui montre la bonne adéquation de l'offre de logement et de service d'Adoma avec ses nouveaux publics.

Le logement atteint le même niveau de satisfaction globale (76,2 %), avec d'excellents taux de satisfaction sur les travaux d'amélioration (89 %) et la qualité du mobilier (78,7 %). Le rapport qualité prix est lui aussi bien apprécié (73,3 %).

Ces résultats attestent de la détermination d'Adoma d'offrir à ses résidents des logements confortables à des prix abordables.

La relation client est sans conteste le point fort d'Adoma (87,7 % de satisfaction globale), tout comme la qualité de ses services (82,1 % de satisfaction globale), tout particulièrement pour l'accompagnement (74,8 %) et les nouveaux canaux de communication mis en place, le SMS atteignant 51,7 %, contre 46,2 % en 2017.







Pierre-Antoine Molina
*Directeur Général des étrangers
en France (DGEF)*

Ministère de l'Intérieur

DANS QUEL CONTEXTE MIGRATOIRE L'ACTIVITÉ D'ADOMA S'INSCRIT-ELLE ?

Les flux migratoires à destination de l'Europe n'ont plus aujourd'hui l'intensité que nous avons connue au deuxième semestre 2015 et début 2016. À l'époque, la pression venait de la région syro-irakienne, de la Turquie et de la Grèce. Chacun a en tête les images dramatiques et très spectaculaires de ces personnes qui traversaient les Balkans et arrivaient à la gare de Munich. Puis, 2017 et 2018 ont été marquées par le ralentissement des arrivées en Italie en provenance de Libye. Le pays qui a été le plus concerné par les demandes d'asile est l'Allemagne.

La France a été beaucoup moins concernée par ces augmentations de demandes d'asile durant ces années, mais paradoxalement l'est davantage aujourd'hui – un des signes étant le nombre d'interpellations aux frontières. Les villes concernées par les campements sont notamment Metz, commune sur laquelle intervient Adoma, mais aussi Nantes, Rennes et Lyon. Des communes comme Grande-Synthe, sont un peu différentes car elles accueillent des publics en transit vers le Royaume-Uni.

POURQUOI LA FRANCE OCCUPE UNE PLACE PARTICULIÈRE DANS LA DEMANDE D'ASILE ?

La France ne faisait pas partie des destinations les plus prisées en 2015 – 2016, mais est un pays de « rebond » pour les personnes (notamment les Afghans) qui avaient déjà déposé une demande d'asile dans un autre pays de l'Union européenne. C'est également une destination privilégiée aujourd'hui pour certains ressortissants de l'Europe de l'est, albanais et géorgiens notamment, et d'Afrique de l'ouest pour des raisons historiques.

QUEL EST VOTRE RÔLE EN TANT QU'ADMINISTRATEUR D'ADOMA ?

Adoma est une entreprise publique très proche de l'État. Je suis un des représentants de l'État à son Conseil d'Administration, avec la direction du Trésor, du Logement, et des Affaires Sociales.

Adoma accomplit pour l'État des missions qui sont pour nous fondamentales. C'est un partenaire qui doit apporter rapidement des solutions conformes aux politiques publiques que l'État entend mener. Notamment dans l'accueil, l'hébergement et le logement. Donc je suis là pour veiller à la bonne santé d'Adoma et à sa capacité à répondre aux objectifs que l'État lui assigne.

Si on regarde plus spécifiquement mon rôle en tant que représentant de la DGEF, je suis concerné par les deux métiers historiques d'Adoma : le logement – qui représente la majeure partie de son activité que nous accompagnons *via* le plan de traitement des foyers de travailleurs migrants – et l'hébergement qui représente plus d'un quart de son activité et occupe un tiers de ses salariés en particulier sur le parc dédié à l'asile.

QUEL BILAN FAITES-VOUS DE L'ANNÉE 2018 ?

Comme je le disais, durant cette année de très forte pression de la demande d'asile et du développement de l'offre d'Adoma, nous avons pu, une nouvelle fois, compter sur la mobilisation d'Adoma et de ses agents.

2018, c'est d'abord l'année de maturité du programme PRADHA. Je suis toujours convaincu par ce programme et je trouve que les conditions d'accueil sont de plus en plus satisfaisantes dans ces structures.

2018, c'est aussi l'année de déploiement des CAES, qui permettent d'atteindre les objectifs du Président de la République qui sont d'accueillir tout le monde dans la dignité tout en examinant la situation de chacun. Les deux sont nécessaires. Nous ne nous résignons pas aux campements qui ne sont pas acceptables dans notre pays. Pour les résorber nous avons besoin de modalités ordonnées dans les centres d'hébergement : l'accueil inconditionnel doit être respecté tout en sachant qui sont les personnes que nous accueillons. Le bilan est plutôt positif. J'entends les préoccupations sur le manque de places en Île-de-France, mais la situation s'est quand même améliorée et les CAES y ont contribué.

2018, c'est également la croissance du parc des CPH – Adoma en quelques-uns. Le parc a doublé rien qu'en 2018 et davantage de structures seront ouvertes en 2019 pour atteindre 8700 places. Ceci pour faire face à l'augmentation du flux de réfugiés que nous devons accompagner vers le logement. Adoma qui est à la fois opérateur d'hébergement et de logement occupe une place importante dans la réalisation de cet objectif.

Enfin, 2018 est l'année de la réinstallation, c'est-à-dire l'accueil de réfugiés qui sont proches des lieux de conflits et qui ont besoin d'une prise en charge plus adaptée à leurs besoins. Nous accueillons aujourd'hui 500 réinstallés par mois. C'est ce que nous faisons par an il y a cinq ans. C'est au cœur de la mission de protection de l'Asile et Adoma y contribue à hauteur de 1200 réinstallés accueillis d'ici la fin de l'année 2019.

Adoma accomplit pour l'État des missions qui sont pour nous fondamentales. C'est un partenaire qui doit apporter rapidement des solutions conformes aux politiques publiques que l'État entend mener.

Nous savons pouvoir compter sur la mobilisation d'Adoma et de ses agents.

QUELLES PERSPECTIVES POUR 2019 CONCERNANT LE TRAVAIL PARTENARIAL ENTRE ADOMA ET LA DGEF ?

Concernant l'hébergement, nous poursuivons l'augmentation du parc CADA, HUDA et CPH au bénéfice des demandeurs d'asile et des réfugiés, tout en unifiant la gestion et en le restructurant, notamment en faisant entrer les CHUM dans le DNA. Nous réduisons également le nombre de catégories, en déconcentrant la gestion de l'ATSA notamment. Beaucoup d'efforts sont faits pour l'intégration des réfugiés, en développant l'accompagnement global (via Hope, les SPADA...).

Concernant le logement accompagné c'est l'année de la bascule pour Adoma à une majorité de studios par rapport aux chambres en foyers. J'ai pu, grâce à des visites chez Adoma, me rendre compte de l'évolution très concrète que cela implique, notamment sur le plan social et la vie quotidienne des personnes logées. Certains résidents, que l'on appelle parfois les « chibanis », sont habitués à un mode de vie depuis des décennies chez Adoma et il faut les accompagner dans l'appréhension de cette nouvelle autonomie. C'est un franchissement symbolique compte tenu de l'histoire d'Adoma qui a été créée avec les foyers de travailleurs migrants.

QUEL EST L'IMPACT DE LA DERNIÈRE RÉFORME DE L'ASILE SUR L'ÉVOLUTION DE NOTRE MÉTIER ?

L'objectif est que les délais de traitement de la demande d'asile soient plus brefs, ce qui a clairement un impact sur le métier d'accompagnement social. Les travailleurs sociaux doivent s'adapter à un accompagnement juridique qui intervient beaucoup plus tôt dans la procédure. La dématérialisation des procédures et le fait que les demandeurs d'asile soient très « connectés » changent également le métier du travailleur social. La dématérialisation implique qu'il n'y aura plus de temps de remise de lettre par exemple, d'où la nécessité d'adapter les modalités d'échange et d'accompagnement. Il va falloir que les connexions humaines se fassent au-delà des connexions numériques.

On demande beaucoup au métier d'hébergeur. Il doit s'adapter aux publics : hommes isolés, familles, âge, ressources, origines géographiques... aux caractéristiques différentes. Il doit prendre en compte de plus en plus les vulnérabilités, comme par exemple celles des femmes victimes de traites et de violences. On lui demande également d'être plus performant sur le relogement, et on s'aperçoit que là où le maillage entre hébergeur et bailleur est fort, les résultats sont là. Et qui mieux qu'Adoma, qui est présente sur toute la chaîne, est placée pour contribuer au relogement ?

CULTIVER LES COMPÉTENCES

ADOMA
ET SES COLLABORATEURS





POUR ADOMA, IL EST ESSENTIEL D'ASSURER À SES COLLABORATEURS UN PARCOURS PROFESSIONNEL ÉPANOUISSANT, EN METTANT EN PRATIQUE EN SON SEIN MÊME LES VALEURS POUR LESQUELLES ILS SE SONT ENGAGÉS HUMAINEMENT ET QU'ILS DÉFENDENT CHAQUE JOUR : L'ÉGALITÉ DES CHANCES, LE RESPECT DES DIFFÉRENCES, LA VALORISATION DES SAVOIR-FAIRE OU ENCORE L'OUVERTURE À DE NOUVELLES PERSPECTIVES D'AVENIR.

PERMETTRE À TOUS D'ÊTRE DES ACTEURS PERFORMANTS DE LA SOLIDARITÉ



2881
collaborateurs

49
nationalités
différentes

165
travailleurs
handicapés
dont

11
embauchés
en 2018



VEILLER À L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

La parité entre les femmes et les hommes est l'un des axes majeurs de la politique des ressources humaines d'Adoma. Cette parité s'exprime tant sur le plan de l'**égalité des salaires**, à compétence et expérience équivalentes, que sur le plan de l'accès aux fonctions d'encadrement (près de 55 % de femmes cadres) et à la **formation professionnelle**, y compris à l'issue des congés maternité et parentaux. Le souci de l'égalité professionnelle se traduit également par des mesures d'**aménagement du temps de travail** en faveur d'une meilleure articulation entre activité professionnelle et responsabilité familiale.

PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ

Pour Adoma, la diversité est une source d'enrichissement. Parmi ses 2881 collaborateurs, 8 % sont d'origine étrangère et on ne compte pas moins de **49 nationalités différentes**. Promouvoir la diversité, c'est aussi pour Adoma favoriser l'intégration et le maintien dans l'**emploi de personnes en situation de handicap**. En 2018, Adoma a embauché 11 travailleurs handicapés et confié 29 contrats de sous-traitance à des ESAT (Établissements ou Services d'aide par le travail). Adoma encourage également ses salariés à déclarer leur handicap auprès des RH, qui les aident dans leurs démarches de Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH).

ACCROÎTRE LES COMPÉTENCES

Pour maintenir au meilleur niveau d'expertise ses collaborateurs et leur permettre de servir au mieux sa stratégie d'entreprise, Adoma consacre des moyens importants à la formation professionnelle.

En 2018, Adoma a investi – hors masse salariale - près de **2 100k€** pour permettre à près de **7 000 stagiaires** de bénéficier de plus de **63 000 heures de formation**. Accompagnant à la fois l'adaptation au poste, le maintien dans l'emploi et le développement des compétences, les actions inscrites au plan de **formation 2018** ont été déployées sur Paris et en province au regard des enjeux institutionnels.

Le dispositif d'intégration a pu être mobilisé, cette année encore, pour accompagner, sur les principales fonctions de l'exploitation, la prise de fonction des nouveaux entrants. À travers des actions de tutorats ou des **cycles de formation Métier**, le dispositif d'intégration vise l'autonomie et l'acquisition de réflexes métier. Le plan de formation a également accompagné l'arrivée du **nouvel outil de gestion de l'activité Hébergement : Hélios**. Plus de **900 stagiaires** ont été formés à l'utilisation de cette application Métier.

Plus de **900 stagiaires** ont également été ciblés par une formation sur le thème de **la gestion de la relation interpersonnelle** ; modalités de gestion qui passent nécessairement par une meilleure connaissance des publics accueillis et des dispositifs mobilisables.

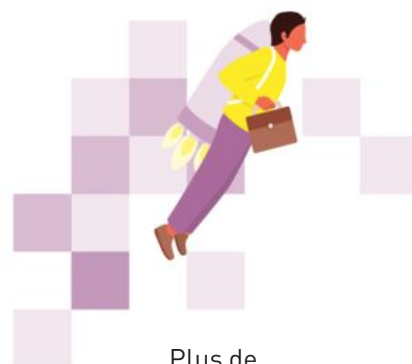
Des sujets tels que l'interculturalité, l'insertion professionnelle, le droit tutélaire, l'identification de troubles, la prévention des situations difficiles ont pu être abordés en 2018.

Enfin, les stagiaires d'Adoma bénéficient depuis l'été 2018 d'une plateforme de formation digitalisée : E-cursus. Cette plateforme permettra à terme de compléter l'offre de formation. À ce titre, plus de 2 000 stagiaires ont suivi une sensibilisation sur le cadre réglementaire amené par la Loi Sapin II (prévention du blanchiment de capitaux, de fraudes et de corruption). Des contenus en bureautique ont aussi été rendus accessibles.

FACILITER LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE

Adoma est attentive aux souhaits de carrière de ses collaborateurs et les accompagne dans leurs projets d'évolution et de mobilité. Elle s'appuie pour cela sur sa **stratégie de mobilité**, établie à partir des données recueillies lors des entretiens annuels mais aussi sur les possibilités offertes au sein des entités du Groupe CDC Habitat.

De plus, chaque collaborateur Adoma peut accéder à Mobil'Idées, l'intranet de recrutement du Groupe Caisse des Dépôts et de l'ensemble de ses filiales, et ainsi consulter les offres d'emploi au niveau groupe.



Plus de

63 000

heures

dispensées

à plus de

7 000

stagiaires

—

2 116 K€

investis



LE COMITÉ DE DIRECTION

- 01 / **Claire JOUANY**
Responsable Communication
- 02 / **Michel PICOU**
Directeur de l'Établissement Auvergne Rhône-Alpes
- 03 / **Pascale GARIN**
Directrice adjointe de la Direction financière
- 04 / **Jean-Paul CLÉMENT**
Directeur général d'Adoma
- 05 / **Marie-Pierre VERBRACKEL**
Directrice juridique
- 06 / **Stéphanie DEMEURE DIT LATTE**
Directrice de la maîtrise d'ouvrage et du développement
- 07 / **Sophie VECK**
Directrice de l'Établissement Nord & Atlantique
- 08 / **Élodie CHABANNE**
Directrice adjointe des Ressources Humaines
- 09 / **Stefania PARIGI**
Directrice Hébergement
- 10 / **Thomas LE DRIAN**
Directeur du réseau
- 11 / **Gilles de WARREN**
Directeur de la clientèle et de la maintenance
- 12 / **Patrick BLANC**
Directeur général adjoint
- 13 / **Anne JEM**
Directrice des systèmes d'information
- 14 / **Souhila KELLACI**
Directrice de la gestion locative et sociale
- 15 / **François DEBELLE**
Directeur de l'Établissement Méditerranée
- 16 / **Mélanie PAUVROS**
Directrice des relations institutionnelles, de la communication et du service civique
- 17 / **Géraldine MONCOMBLE**
Secrétaire générale
- 18 / **Grégory BISIAUX**
Directeur de l'Établissement Est
- 19 / **Marc DOLENSKI**
Directeur financier
- 20 / **Camille BONIN**
Directeur de l'Établissement Île-de-France
- 21 / **Gaël CLAQUIN-PALDACCI**
Directeur de la sûreté



Philippe BIDAULT
Directeur des Ressources Humaines



LE **CONSEIL** D'ADMINISTRATION (AU 31.12.2018)

Présidé par Patrick DOUTRELIGNE
(jusqu'au 30 juin 2018)

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

- Pierre-Antoine MOLINA
- Delphine AUBERT
- Claire LEPLAT

Représentant de l'État

- Paul TBOUL

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

(personnes morales et physiques)

- Yves CHAZELLE
représentant permanent
CDC Habitat
- Bruno ARCADIPANE
représentant permanent ALI
- Jean-Pierre BALLIGAND
- Clément LECUIVRE
- Anne FREMONT
- Marie-Michèle CAZENAVE
- Coralie AUGUET

Représentants du Comité d'Entreprise

(avec voix consultative)

- Driss BECHARI - CFDT
- Aynur TERZI - UNSA
- Yves PALEY - CFDT
- Rémy FALLEMPIN - Sud

**ASSISTENT ÉGALEMENT AU
CONSEIL AVEC VOIX CONSULTATIVE**

- Jacques-Nicolas de WECK
- Jean-Philippe GASPAROTTO
- Mamadou Baba CISSE
- Dalila REMOK

**SIÈGENT ÉGALEMENT AU CONSEIL
D'ADMINISTRATION**

- Jean-Paul CLEMENT
- Thierry BERGEREAU
- Patrick BLANC
- Geraldine MONCOMBLE
- Gilles DE WARREN
- Marc DOLENSKI
- Marie-Pierre VERBRACKEL
- Philippe BIDAULT
- Melanie PAUVROS

LA SOLIDARITÉ N'ATTEND PAS LE NOMBRE DES ANNÉES !

AGRÉÉE PAR L'AGENCE DU SERVICE CIVIQUE DEPUIS 2015,
ADOMA ACCUEILLE CHAQUE ANNÉE DES JEUNES VOLONTAIRES
(18-25 ANS) POUR UNE DURÉE DE SEPT MOIS,
À QUI ELLE OFFRE LA POSSIBILITÉ DE S'ENGAGER
EN FAVEUR D'UNE MISSION D'INTÉRÊT GÉNÉRAL.

Adoma leur permet de découvrir, au plus près des réalités, les actions qu'elle mène au quotidien auprès de personnes en grande précarité et de vivre ainsi une expérience humaine enrichissante, valorisante et formatrice.

En 2018, 127 jeunes ont signé avec Adoma un contrat d'engagement sur les cinq Directions d'Établissements et au siège, pour accomplir l'une des missions définies par Adoma sur trois thèmes prioritaires : la solidarité, l'éducation et l'environnement.

Ces missions sont réparties à parts égales entre le logement et l'hébergement accompagnés. Une soixantaine de tuteurs, parmi les collaborateurs de la gestion locative et de l'ingénierie sociale, ont été spécifiquement formés pour les accompagner tout au long de leur engagement afin de les aider à la réussite des projets élaborés dans le cadre de leur mission.

Comme ce fut le cas les années précédentes, ces jeunes ont jugé leur expérience très positive et certains ont exprimé leur désir de commencer une carrière professionnelle dans le secteur du social. Trois d'entre eux ont même eu l'opportunité de postuler à des postes d'intervenant social chez Adoma, l'un en CDD les deux autres en CDI.

21 ans
de moyenne d'âge

71 %
de femmes

73 %
de bacheliers

60
tuteurs

127
jeunes
volontaires
accueillis



DES EXEMPLES DE MISSIONS ACCOMPLIES



UNE JOURNÉE À LA PLAGE

10 août 2018 à Hossegor

L'idée ici était de proposer aux hébergés du PRADHA de Séméac (Hautes Pyrénées) de partager un moment de convivialité et de détente au bord de la mer pour favoriser les échanges interculturels et le vivre ensemble. Quinze familles (52 personnes), soit presque tous les résidents, se sont impliquées dans la préparation du projet, en contribuant financièrement à son organisation et en engageant leur responsabilité de parents concernant la surveillance des enfants. Au programme : jeux de plage, baignade, pique-nique et goûter. Tous les participants ont joué le jeu, dans le respect de chacun, ravis d'avoir pu profiter d'une journée qui les a changés de leur quotidien et qui les a rapprochés.



FÊTE D'HALLOWEEN

31 octobre 2018 à Chambéry

Organisée en collaboration avec des associations locales et la Mairie, qui a mis à disposition et décoré une salle pour abriter l'événement, la journée Halloween a accueilli les locataires des résidences sociales Antoine Blondin et Villa Comte (73). Ils ont été très nombreux, bien plus que prévu, à répondre à l'invitation et à participer aux diverses animations proposées (théâtre, maquillage, cuisine, jeux de société...). Ce moment de partage et de convivialité a été aussi l'occasion de leur faire découvrir cette fête qui leur est étrangère et pour laquelle, à l'évidence, ils manifestent beaucoup de curiosité.



TOUR D'HORIZON

DES DIRECTIONS D'ÉTABLISSEMENT



EST

- Ouverture le 1^{er} mai 2018 à Metz du premier CPH d'Adoma (Centre Provisoire d'Hébergement) de 50 places, pour accueillir et accompagner les personnes ou les familles ayant obtenu le statut de réfugié.
- Ouverture de deux structures de logement et d'hébergement accompagnés : la résidence Lemire à Nancy (187 studios et 32 places CHS (hébergement d'urgence et de stabilisation) et la résidence Provence à Mulhouse (94 studios, 70 places en CHS et 100 places en centre d'accueil pour demandeurs d'asile (CADA).

Chiffre d'affaires

63,1 M€

9 528
logements

6 376
hébergements

ÎLE-DE-FRANCE

- Mise en service de la résidence sociale de 306 logements des Hautes-Noues à Villiers-sur-Marne (94). La résidence a reçu le label BBKA neuf 2018 Niveau Performance.
- Ouverture le 5 juin 2018 du Centre d'Accueil et d'Examen des Situations (CAES) La Boulangerie, après 10 mois de travaux pour remettre en état un bâtiment abandonné de la caserne Boulevard Ney (Paris 18^e), qui abritait l'ancienne boulangerie des Armées.

Chiffre d'affaires

168,5 M€

34 928
logements

5 011
hébergements



NORD & ATLANTIQUE

- Lancement en collaboration avec la ville d'Eysines (33) d'un projet de grande envergure de démolition de l'ancienne résidence « Les Miroirs » pour construire en lieu et place la résidence sociale « Les Échoppes » de 202 logements, qui sera labellisée « Biodiversity ».
- Ouverture de 75 places d'hébergement (PRAHDA) en Dordogne, dont 40 places à Montpon-Ménéstérol et 35 places à Saint-Aulaye, destinées à des familles de demandeurs d'asile et de réfugiés.

Chiffre d'affaires

70,1 M€

9 593
logements

7 118
hébergements

MÉDITERRANÉE

- Inauguration le 19 juin 2018 de la résidence sociale « Bellevue » à Beausoleil (06), née de la restructuration du foyer de travailleurs migrants construit en 1985 et qui a permis la création de 129 appartements, accueillant les anciens résidents ainsi que des jeunes en insertion ou en formation, des salariés précaires et des familles monoparentales.
- Les 20 ans du Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile (CADA) de Carla-Bayle, ouvert en 1998 avec le soutien de son maire Jean-Luc Couret qui, vingt ans après, a tenu à célébrer cet anniversaire avec ses administrés et les associations locales aux côtés d'Adoma.



Chiffre d'affaires

67,6 M€

13 150
logements

2 912
hébergements

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

- Les 10 ans d'Intermed, réseau de médiation et de coordination en santé, créé par Adoma et présent dans 7 départements. Intermed intervient dans l'ensemble des résidences sociales et des structures d'hébergement des demandeurs d'asile et des réfugiés d'Adoma pour sortir de l'isolement les personnes les plus fragilisées et leur permettre d'accéder aux soins.

Chiffre d'affaires

64,4 M€

11 483
logements

4 370
hébergements

- Journée de concertation sur la future résidence sociale « l'Étoile d'Alaï », à Tassin-la-Demi-Lune, dans la métropole de Lyon. Organisée par Adoma le 28 novembre 2018, cette journée réunissait futurs résidents, institutionnels, financeurs, riverains, associations, entreprises locales. La résidence s'élèvera à la place d'un ancien foyer pour travailleurs migrants, sera connectée et ouverte sur son environnement et fait figure de premier modèle de la « Smart city sociale » Adoma de demain.



RÉSULTATS FINANCIERS



RÉSULTATS FINANCIERS

COMPTE D'EXPLOITATION

	Réel 2018		Réel 2017	
	M€	% CA	M€	% CA
CHIFFRE D'AFFAIRES	434,27	100 %	400,88	100 %
Production immobilisée	3,73		2,38	
Subvention exploitation	15,41		16,19	
Reprise s/ subv d'investissement	14,24		12,81	
Autres produits	1,68		0,66	
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	469,33		432,93	
Chauffage et fluides	-54,35	-12,5 %	-46,91	-11,7 %
Entretien courant (hors GR/GE)	-23,12	-5,3 %	-21,31	-5,3 %
Entretien Nettoyage	-25,19	-5,8 %	-23,89	-6,0 %
GR/GE	-2,52	-0,6 %	-2,55	-0,6 %
Loyers	-29,50	-6,8 %	-20,32	-5,1 %
Gardiennage	-9,08	-2,1 %	-9,98	-2,5 %
Autres charges d'exploitation	-36,15	-8,3 %	-33,43	-8,3 %
Impôts et taxes	-27,18	-6,3 %	-27,20	-6,8 %
Charges de personnel	-146,99	-33,8%	-134,10	-33,4%
Dotations/Reprises amortissements et provisions	-67,88	-15,6 %	-63,97	-16,0 %
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	-421,96	-97,2 %	-383,66	-95,7 %
RÉSULTAT EXPLOITATION	47,37	10,9 %	49,27	12,3 %
RÉSULTAT FINANCIER	-8,92	-2,1 %	-9,16	-2,3 %
RÉSULTAT COURANT	38,45	8,9 %	40,11	10,0 %
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	-3,39	-0,8 %	-9,07	-2,3 %
Participation des salariés	-9,65		-8,47	
RÉSULTAT NET	25,41	5,9 %	22,57	5,6 %

BILAN DÉTAILLÉ (EN M€)

	Réel 2018	Réel 2017
ACTIF		
ACTIF IMMOBILISÉ		
Immos brutes	2 405,9	2 274,9
Amortissement	-850,5	-825,6
Immos nettes	1 555,4	1 449,3
ACTIF CIRCULANT		
Actif circulant brut	185,9	181,2
Provisions clients	-10,6	-8,7
Provisions créances diverses	-2,1	-1,1
Actif circulant net	173,3	171,5
TRÉSORERIE	155,1	147,6
TOTAL ACTIF	1 883,8	1 768,4
PASSIF		
FONDS PROPRES		
Capital + Réserves	199,9	199,9
Report à nouveau	158,0	135,4
Résultat	25,4	22,6
Subventions Investissements	498,0	466,2
AUTRES FONDS PROPRES	50,2	50,2
PROVISIONS		
Provisions GR / GE		
Provisions Autres	29,8	25,7
TOTAL FONDS PROPRES	961,3	900,1
DETTES FINANCIÈRES	769,3	728,8
PASSIF CIRCULANT (inclus cautions clients)		
Hors dettes diverses	99,5	90,1
Dettes diverses (dont Dettes Fourn Immos)	53,6	49,4
TOTAL PASSIF	1 883,8	1 768,4

ADOMA

AU CŒUR DES TERRITOIRES

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

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

EST

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

NORD & ATLANTIQUE

Tour Lilleurope
11 Parvis de Rotterdam
59777 Euralille
Tél. : 03 61 26 42 70

ÎLE-DE-FRANCE

100-104 avenue de France,
75013 Paris
Tél. 01 80 52 40 00

MÉDITERRANÉE

2, rue Henri Barbusse
13001 Marseille
Tél. : 04 91 11 03 80



DIRECTIONS TERRITORIALES AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

- Grand Lyon / Auvergne / Loire (Dép. 01 - 03 - 42 - 63 - 69)
14 avenue des Frères Lumière 69008 LYON – 04 72 78 54 81
- Isère / Drôme (Dép. 26 - 38)
2 allée de l'Artois 38130 ÉCHIROLLES – 04 76 22 94 37
- Savoies (Dép. 73- 74)
62 avenue de Genève 74000 ANNECY – 04 50 57 58 25

DIRECTIONS TERRITORIALES EST

- Alsace (Dép. 67 - 68)
2a rue de Lausanne 67000 STRASBOURG – 03 90 22 93 60
- Meurthe et Moselle / Vosges / Champagne-Ardenne (Dép. 08 - 10 - 51 - 52 - 54 - 88)
13 rue l'Abbé Lemire 54000 NANCY – 03 83 32 48 34
- Bourgogne / Franche-Comté (Dép. 21 - 25 - 71 - 89 - 90)
1 rue des Verriers 21000 DIJON – 03 80 79 02 62
- Moselle (Dép. 57)
17 rue André Malraux 57000 METZ – 03 87 18 47 34

DIRECTIONS TERRITORIALES NORD & ATLANTIQUE

- Aquitaine / Limousin (Dép. 24 - 33 - 87)
151 cours du Médoc 33300 BORDEAUX – 05 56 69 45 70
- Centre (Dép. 18 - 37 - 45 - 86 - 36)
1 impasse de la Mouchetière 45140 INGRÉ – 02 48 24 99 29
- Normandie / Eure et Loir (Dép. 14 - 27 - 28 - 61 - 76)
24/26 rue Sadi Carnot 76140 PETIT-QUEVILLY – 02 32 81 59 75
- Bretagne - Pays de Loire (Dép. 44 - 49 - 29 - 72- 35 - 56)
28 avenue José Maria de Hérédia 44300 NANTES – 02 40 76 14 52
- Hauts-de-France (Dép. 02 - 59 - 60 - 62 - 80)
3 rue d'Anjou 60000 BEAUVAIS – 03 60 75 00 56

DIRECTIONS TERRITORIALES MÉDITERRANÉE

- Alpes-Maritimes / Corse (Dép. 06 - 20)
5 rue Joseph Passeron 06300 NICE – 04 97 08 42 20
- Var (Dép. 83)
93 avenue du Commandant Marchand – 83000 TOULON – 04 94 09 09 30
- Marseille Est Provence (Dép. 13)
16 rue Pierre Leca 13003 MARSEILLE – 04 91 11 03 83
- Provence Ouest (Dép. 04 - 13 - 84)
1 avenue Ange Bertolotti 13800 ISTRES – 04 42 56 92 43
- Occitanie (Dép. 09 - 11 - 30 - 31 - 34 - 64 - 65 - 66 - 82)
Résidence René Maheu 79 allée Charles de Fitte 31200 TOULOUSE
05 61 57 99 57

DIRECTIONS TERRITORIALES ÎLE-DE-FRANCE

- Paris
100-104 avenue de France 75013 PARIS – 01 53 27 64 74
- Seine-et-Marne
50 avenue François Mitterrand 77000 CHELLES – 01 73 07 00 03
- Yvelines
6 rue des Lavandières 78100 ST-GERMAIN-EN-LAYE – 01 30 22 94 60
- Essonne
18 rue Ampère 91300 MASSY – 01 60 11 28 74
- Hauts-de-Seine
55 rue des Bas 92600 ASNIÈRES – 01 41 11 89 10
- Seine-Saint-Denis
6-8 rue du Général Joinville 93200 SAINT-DENIS – 01 73 30 10 76
- Val-de-Marne
1 rue Christophe Quinegagne 94350 VILLIERS-SUR-MARNE
01 74 01 70 20
- Val d'Oise
20 rue de la Butte blanche 95100 ARGENTEUIL – 01 39 61 76 74

CRÉDITS PHOTO

Benjamin Barda : p.8, p.37

Florence Brochoire : p.16

Sylvie Dupic : couverture, p.6, p.14, p.32

Clément Fessy : p.6

Laurence Geai : p.19

Roland Halbe : couverture

Juliette Jem : p.2, p.3, p.7, p.9, p.10, p.11, p.12, p.15

Patrick Ladoucette : p.23

Yohanne Lamoulière : p.21

Jean-Jérôme Orsini : p.38

Tim Platt : p.4, p.25, p.28, p.35, p.36

David Richard : p.13

Benjamin Segura : p.30

Takuji Shimmura : p.15

Adoma : p.6, p.7

Banques d'image : Unsplash (p.34), Pixabay (p.35)

DGEF : p.26



33 Avenue Pierre Mendès France - 75013 Paris
Tél. : 01 40 61 42 00

www.adoma.cdc-habitat.fr

L'insertion par le logement