



**DÉCLARATION DE  
PERFORMANCE  
EXTRA-FINANCIÈRE  
2018**

# SOMMAIRE

PAGE 4

1

**Notre  
activité**

Adoma : acteur de l'habitat solidaire  
P. 4

Activité d'Adoma  
P. 6

Stratégie d'Adoma  
P. 8

PAGE 9

2

**Identification  
et cotation  
des risques**

Méthodologie  
P. 9

Principaux risques extra-financiers  
P. 10

PAGE 11

3

**Démarche  
RSE  
d'Adoma**

PAGE 13

4

**Axe sociétal :  
réponse aux besoins  
des territoires  
et contribution  
sociétale  
des missions  
d'Adoma**

Répondre aux besoins prioritaires de logement  
P. 13

Mettre à l'abri et faire face aux situations  
d'urgence  
P. 15

Dynamiser et renouveler l'offre de logements  
au travers de la stratégie patrimoniale : loger  
plus, mieux et plus vite  
P. 18

S'inscrire dans une dynamique de synergie  
P. 20

PAGE 23

5

**Axe demandeurs  
de logements  
et locataires**

Attribution et parcours résidentiel  
P. 23

Qualité du bâti et du cadre de vie  
P. 26

Qualité de service  
P. 28

Accompagnement social  
P. 30

Concertation  
P. 34

PAGE 35

6

## 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  
P.35

Talents et compétences : développer les compétences et les perspectives professionnelles  
P. 37

Qualité du dialogue social : favoriser l'expression et le dialogue  
P. 38

Santé et sécurité au travail : améliorer les conditions de travail  
P. 39

Temps de travail et rémunération  
P. 40

Encourager les initiatives solidaires des collaborateurs  
P. 41

PAGE 42

7

## 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  
P. 42

Promouvoir les comportements vertueux au niveau des résidences  
P. 48

Optimiser les modes de fonctionnement et de gestion des activités  
P. 49

PAGE 51

8

## Axe gouvernance : œuvrer dans la confiance des parties prenantes et consolider bonne gouvernance et performance

Déontologie  
P. 51

Fonctionnement des instances de gouvernance : agir en toute transparence dans le respect des objectifs de bonne gouvernance  
P. 54

Augmenter les capacités d'investir durablement dans la création de valeur sociale  
P. 55

PAGE 56

9

## Axe fournisseurs

Des engagements réciproques pour renforcer l'éco-responsabilité dans les relations avec les fournisseurs et prestataires  
P. 56

Des critères d'achat vertueux et favorables au développement local  
P. 57

PAGE 58

10

## Note méthodologique

# 1

## Notre activité



## Adoma : acteur de l'habitat solidaire

Société Anonyme d'Economie Mixte créée en 1956 par l'État, 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 Dépôt et Consignation et plus particulièrement du groupe CDC Habitat, premier 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 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... Adoma propose près de 78 000 solutions de logements pour venir en aide à ces publics.

**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 25 000 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 3 680 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. **22 109 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 près de 63 000 logements répartis en :**

➔ **392 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, ...);

➔ **138 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 ;

➔ **38 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.



**La capacité d'accueil des structures d'hébergement représente près de 26 000 places dans :**

➔ **229 dispositifs pour les demandeurs d'asile dans 70 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).

➔ **45 structures d'hébergement et d'urgence dans 20 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.

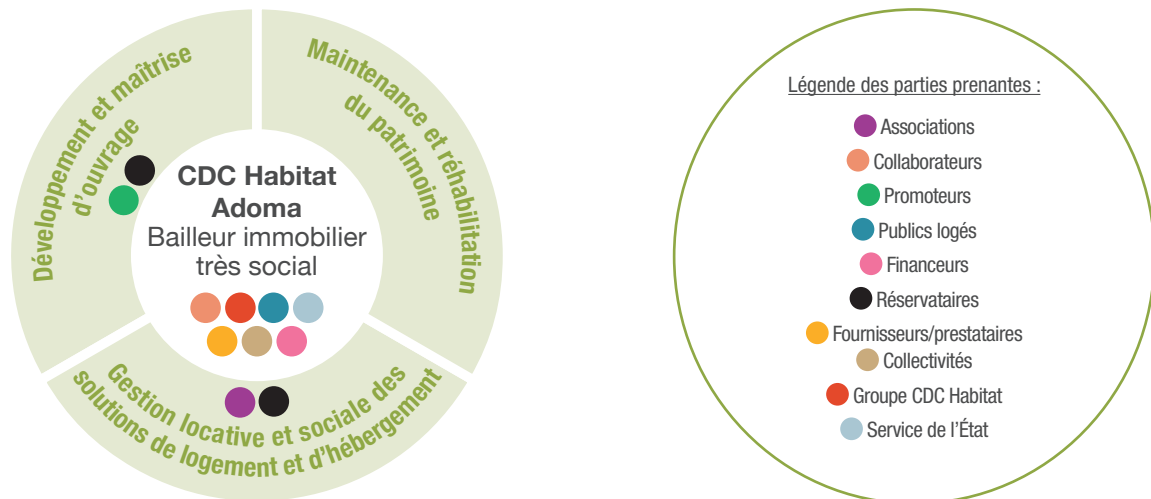


# Activité d'Adoma

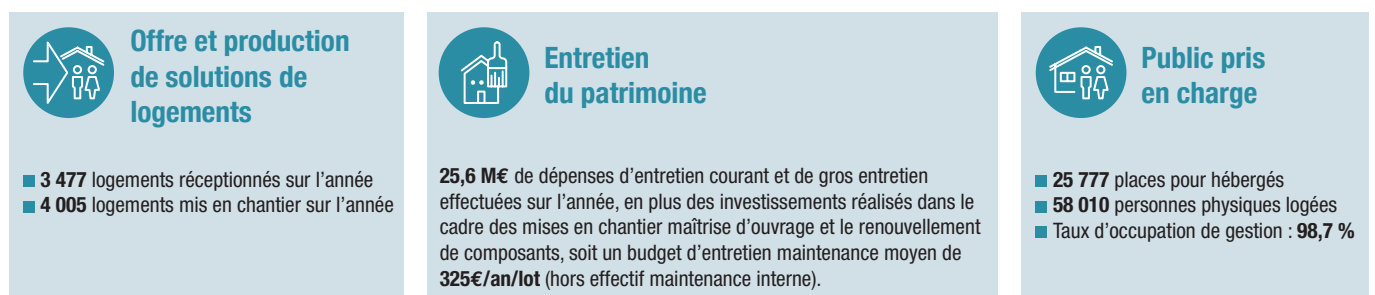
## RESSOURCES



## ACTIVITÉS



## RÉSULTATS



**CHIFFRE D'AFFAIRES : 434,3 M€**

## CRÉATION DE VALEUR (SOCIÉTALE)

- Répondre aux besoins 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

## LES MÉTIERS D'ADOMA



**Développement et maîtrise d'ouvrage**



**Maintenance**  
Gestion technique et maintenance



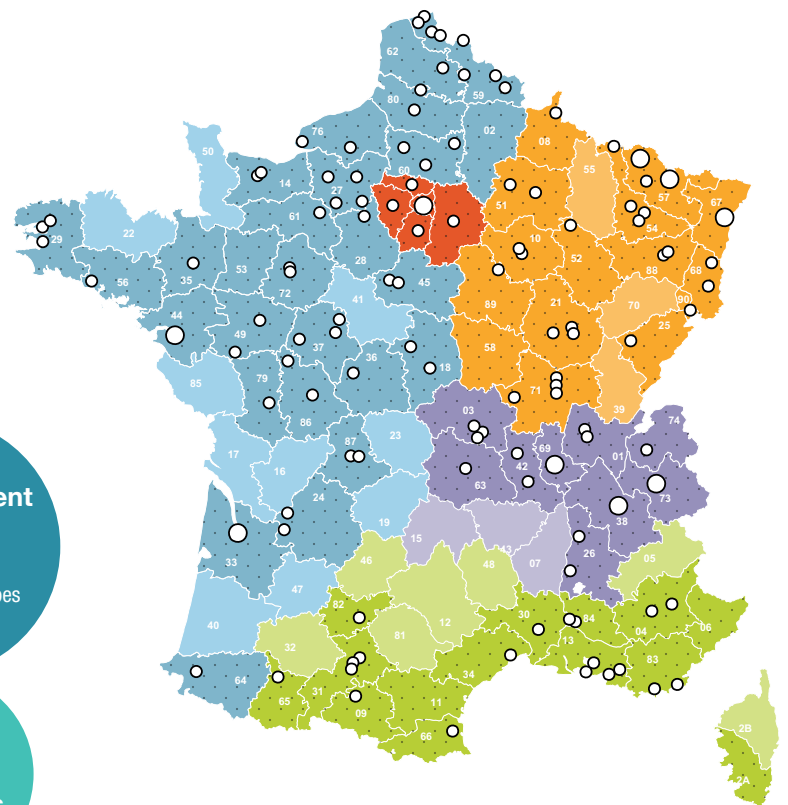
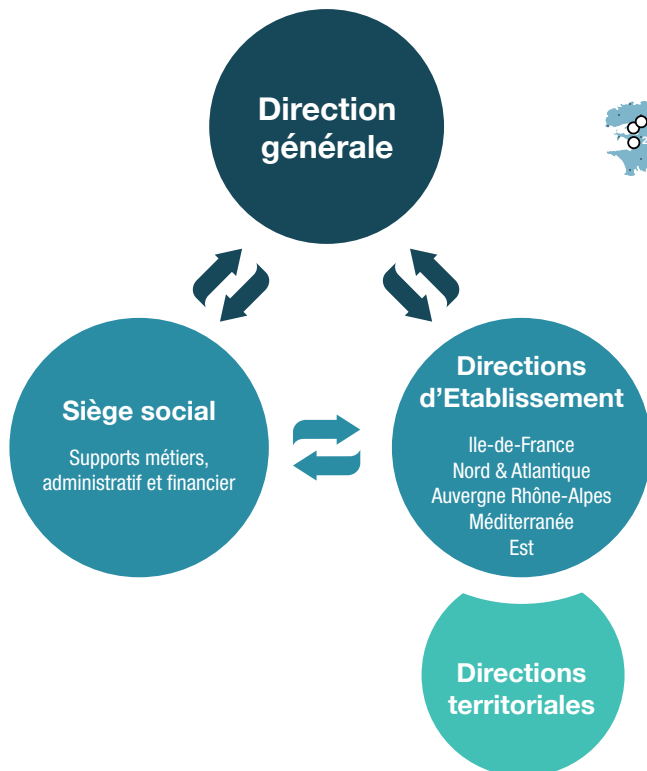
**Gestion locative et sociale**  
Relation avec les demandeurs de logements et les résidents, accompagnement social



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



## L'ORGANISATION



Implantation départementales Adoma

- ÎLE-DE-FRANCE
- NORD & ATLANTIQUE
- EST
- AUVERGNE-RHÔNE-ALPES
- MÉDITERRANÉE

# Stratégie d'Adoma



L'année 2018 a finalisé le projet d'entreprise d'Adoma sur la période 2013-2018 centré sur la reconquête par la performance, l'innovation et l'ambition sociale. Ainsi, la stratégie d'Adoma a pu s'exprimer grâce à un solide redressement et en poursuivant ses objectifs :

- garantir aux « Chibanis », ses publics historiques, leur maintien à domicile en développant une offre de logements accompagnés ;
- poursuivre l'amélioration de son parc pour mieux accueillir les concitoyens en grande précarité ;
- développer une offre de logements adaptés aux jeunes actifs précaires dans les zones tendues ;
- 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. Ce projet d'entreprise constitue une étape majeure franchie pour Adoma qui ouvre la voie vers une nouvelle période celle qui marquera un tournant dans son histoire et qui ouvre la page de son livre blanc 2019-2028 avec pour perspective celle 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**uvrir 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.



# 2

## Identification et cotation des 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 :

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



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 a 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 particulière.

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.

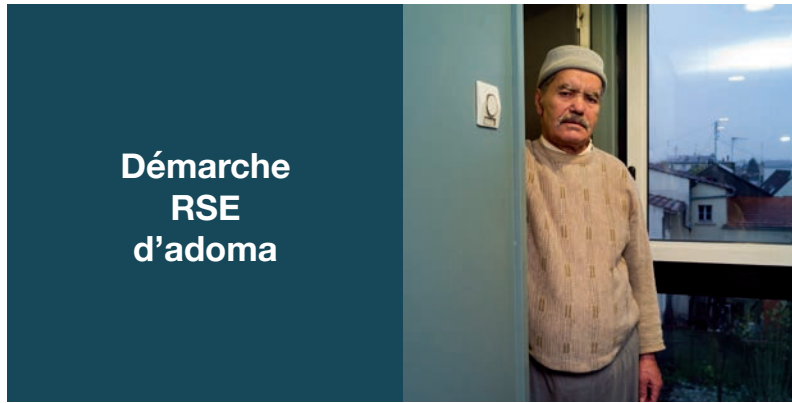
Le tableau ci-dessous reprend ainsi pour chacun de ces risques majeurs, les pages de référence du présent rapport qui les aborde spécifiquement et les indicateurs clés de performance associés.

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 annexe	Enjeux RSE Groupe
Changement climatique Ne pas accompagner la transition énergétique	Volume de certificats d'économie d'énergie (CEE) valorisé grâce aux travaux d'efficacité réalisés	45	50	Consommation énergétique
Insatisfaction clients Ne pas répondre aux attentes des clients	Taux de satisfaction clients globale	29	119	Qualité de service
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 de logement accompagné	27	41	– Santé et sécurité des collaborateurs – Qualité du bâti et du cadre de vie
Manquement sur la protection des données personnelles clients Défaut de mise en conformité au RGPD et non-respect de la législation sur la 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	53	136	– Déontologie – Attribution et parcours résidentiel – Accompagnement social
Difficultés économiques et sociales des clients	Nombre de nouveaux dossiers ouverts sur la thématique « Accès aux droits »	33	35	Accompagnement social
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	51	132	– Déontologie – Achats responsables
Limite dans la contribution à la production de solutions de logements Ne pas accompagner le développement des territoires ou répondre aux besoins de logement	Production de solutions de logements en nombre de logements couverts par un ordre de service engagé sur l'année	19	138	Réponse aux besoins des territoires
Absence de consensus sur les projets d'accords d'entreprise en faveur de l'évolution de la stratégie	Nombre d'accords signés/non signés	38	105	Dialogue social
Inadéquation besoins-compétences des collaborateurs	Taux de collaborateurs de l'exploitation ne présentant pas de besoin de formation sur les fondamentaux de leur métier	37	102	Talents et compétences
Discrimination des prospects et clients Absence de mixité	Correspondance sur l'année de référence, entre la répartition par catégorie socioprofessionnelle des demandeurs de logements et celle des entrants	24	140	Attribution et parcours résidentiel

# 3

## 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) qui 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.

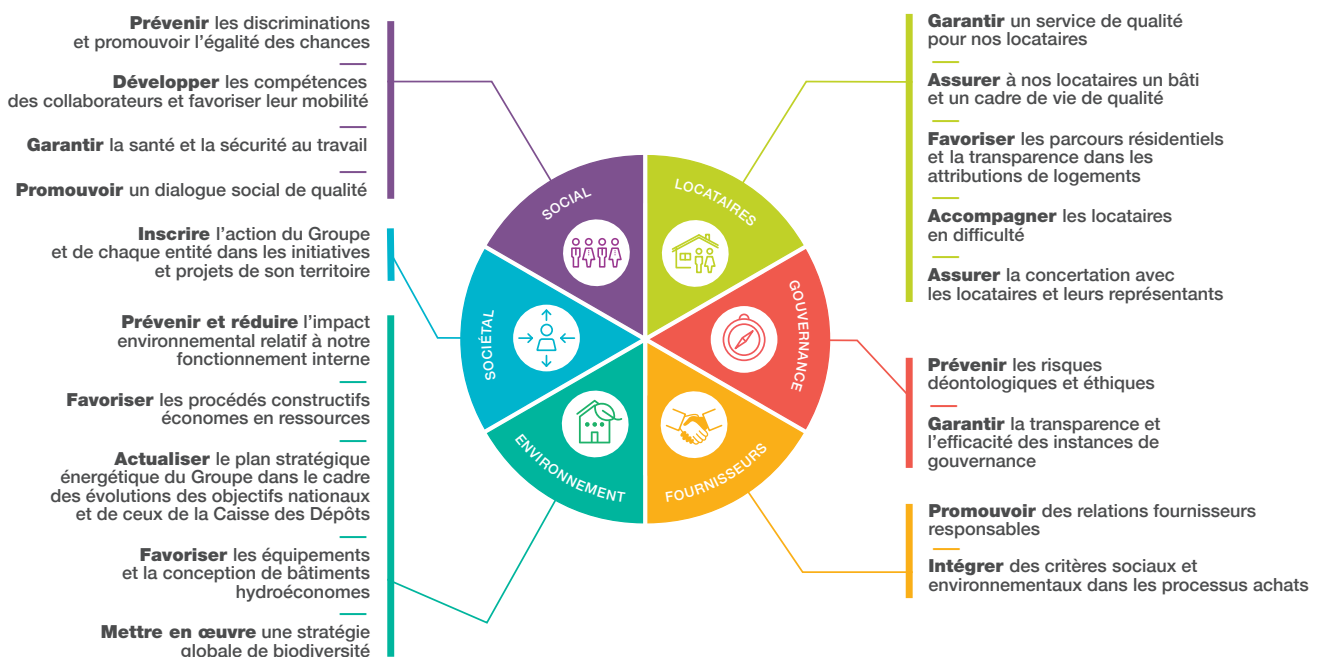
Elle repose également sur des indicateurs spécifiques en partie issus des indicateurs de pilotage d'Adoma partagés par tous ses services pour observer les évolutions et axes de progrès possibles.

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.

La démarche RSE d'Adoma s'intègre à la **dynamique réseau du Groupe CDC Habitat et de la Caisse des Dépôts et Consignation** autour d'enjeux RSE communs clés pour le groupe et ses parties prenantes :



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 01.01.2018 et le 31.12.2018 ;
- une consolidation des données sur un périmètre représentatif de l'activité d'Adoma qui porte sur l'ensemble de la société.



# 4

**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.

**La féminisation des publics** (30% des demandeurs de logement et 11% des résidents) est à souligner dans le cadre des situations de monoparentalité mais aussi dans des cas plus spécifiques de violences conjugales notamment.

Adoma développe aussi ses capacités de logements accompagnés dédiées à l'accueil des publics particulièrement fragiles au sein de ses 37 pensions de familles.

Depuis 2006, date de sa première pension de famille à Roanne, Adoma propose de plus en plus ce type de structures et poursuit ce développement dans le cadre du Plan Logement d'Abord lancé par l'Etat, visant la construction de 10 000 places destinées à héberger sur le long terme des publics défavorisés dans ces structures qui constituent une 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.

→ 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** auprès desquels Adoma fait connaître son offre au travers d'une plaquette qui présente toutes ses résidences pour jeunes.



➔ 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. **71 868** demandes ont été saisies en 2018 représentant **en moyenne, 196 demandes saisies chaque jour**.

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 cœur de sa **stratégie digitale et partenariale**, Adoma assure à la fois sécurisation et facilitation du traitement prioritaire des demandes.

#### **UNE CONVENTION EN FAVEUR DES DROITS DES PERSONNES HOMOSEXUELLES ET TRANSSEXUELLES À L'IMMIGRATION ET AU SÉJOUR**

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 cosigné le 10 juillet 2018, une convention tripartite qui permet de réserver des places sur les sites d'Adoma aux personnes envoyées sous le contingent de la Ville de Paris en donnant à l'ARDHIS la possibilité d'intervenir sur l'accès à la connaissance des droits et d'apporter un soutien juridique, moral et humain.



#### **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.

Pour ce faire Adoma s'est engagée dans **l'extension de ses capacités d'accueil** si bien qu'elle gère 25% des capacités du Dispositif National d'Accueil sur 70 départements grâce à une filière dédiée de plus de 1000 collaborateurs au sein de 229 dispositifs.

Dans le cadre de son **accord national avec le Ministère de l'Intérieur sur la période 2016-2018**, Adoma a poursuivi ses missions d'accompagnement global des demandeurs d'asile en développant la mise à disposition de l'Etat d'un volume de places dédié et en augmentant ses capacités d'accueil.

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

Adoma développe les opportunités patrimoniales (acquisitions, prise en gestion) pour faire progresser son offre d'hébergement et la pérenniser dans tous les départements prioritaires notamment à moindre tension immobilière ciblés par l'Etat à l'instar du CADA de Carla-Bayle présent depuis 20 ans passés en Ariège au cœur d'un village de 800 habitants.

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...

Adoma s'appuie aussi sur ses fiches de questions-réponses « Qu'est-ce qu'un demandeur d'asile en 10 questions » réactualisées en 2017.



## 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'Île de France et le littoral du département du Nord.

Les équipes locales opèrent un travail important de coordination avec les préfectures, les élus et partenaires pour identifier les locaux susceptibles d'être mobilisés parmi les capacités d'Adoma et celles de tiers susceptibles d'être confiées en gestion à Adoma 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 256 collaborateurs dédiés, Adoma œuvre aussi pour proposer une alternative durable aux conditions de vie insalubres et se veut force de propositions pour répondre aux besoins du Ministère du Logement à l'égard des personnes désocialisées.

Par ses dispositifs de logements d'urgence et d'insertion et ses places d'hébergement qui peuvent **se substituer aux conditions indignes, précaires et insécuritaires des nuitées hôtelières** ou de la rue, Adoma met à l'abri les ménages mis en péril à hauteur de **3 680 places en 2018**.

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.





## Mettre en œuvre des solutions inédites pour mieux faire face à la crise de l'hébergement

Grâce à un montage innovant, en lien avec le Groupe CDC Habitat qui mobilise des financements socialement responsables de tiers investisseurs, Adoma a atteint en 2016 et 2017, une capacité d'hébergement à la hauteur de l'enjeu de l'Etat, soit 10 531 places sur tout le territoire, afin de résorber le dispositif de nuitées en hôtel à la fois saturés, inadaptés et coûteux. Ces places d'hébergement ont été 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 permettant de construire 10 350 places qui seront gérées par Adoma. La dimension sociétale de ce projet, outre sa finalité de mise à l'abri de personnes vulnérables, est au cœur de ce projet dont le financement relève d'un investissement socialement responsable (ISR), dont la rémunération des investisseurs dépend de l'atteinte 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 constituant 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.

### LES ENFANTS AU CŒUR DE TOUTES LES ATTENTIONS

Adoma accueille un nombre important d'enfants en bas âge dans ses dispositifs d'hébergement. Grâce à son partenariat avec « Les Petits Chaperons Rouges », association du groupe « Grandir », qui s'est concrétisé par la signature d'une convention le 16 juillet 2018, les familles avec enfants en bas âge accueillies au sein de ses Prahda et Huas ont pu bénéficier de matériel de premier accueil.

10 000 couches distribuées aux familles, c'est ce qu'a permis le don généreux, amené à se renouveler, de la Fondation Grandir qui soutient des actions en lien avec la petite enfance, la jeunesse et les adultes impliqués auprès des enfants, en France et dans le monde.

# 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)

Depuis 2012, il définit la stratégie patrimoniale en fixant une feuille de route pour chacune des résidences ainsi que d'importantes perspectives de développement notamment pour proposer des solutions de logements à destination de publics de plus en plus diversifiés (jeunes, familles monoparentales, salariés en mobilité ou en formation) et répondre aux besoins croissants de l'hébergement. L'actualisation de ce PSP en 2018 qui a étendu la durée de celui-ci de deux ans et fait évoluer l'enveloppe d'investissements, donne une vision de ce que sera le patrimoine d'Adoma à horizon 2028 avec site par site, l'ensemble des orientations et scénarios ainsi que la programmation des travaux en fonction des opportunités de traitement et de développement ou encore des négociations en cours avec les partenaires locaux.

Des objectifs plus ambitieux en matière de développement de l'offre en logement accompagné ont été fixés.

Concernant le parc existant, la priorité reste le **traitement des chambres en unités de vie sur le périmètre du logement accompagné qui comportera ainsi dès 2019, davantage de logements autonomes que de chambres, qui auront disparu à l'échéance du PSP en 2028.**

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'actualisation du PSP de 2018 a conduit à augmenter de 421 millions d'euros l'enveloppe d'investissements ainsi portée sur la durée totale du PSP, à **près de 3,8 milliards d'euros**. 640 millions d'euros sont alloués aux travaux d'entretien du parc existant : 506 millions d'euros au titre des grosses réparations, complété de 134 millions d'euros pour les travaux d'économie d'énergie, la transformation de surfaces en logements supplémentaires et l'amélioration des logements par l'ajout d'éléments de confort ou des restructurations légères.

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.

Grâce aux moyens et ambitions renforcés de son PSP, Adoma accélère 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 d'aujourd'hui.

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

Toutes activités confondues, ce PSP ambitieux portera la capacité globale gérée d'Adoma à **88 177 lots à horizon 2028, soit 15 846 lots supplémentaires par rapport à la capacité du début du PSP en 2012.**

*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 2018, à fin d'année, ce bilan se monte à 4 005 logements mis en production par le biais d'un ordre de service ou équivalent, soit quasiment le même volume qu'en 2017 à 9 logements près. (Indicateur clé de performance n° 138).*



## 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'Etat

### → La convention d'utilité sociale (CUS)

Suite à la validation du premier Plan Stratégique de Patrimoine (PSP) d'Adoma en 2011, 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. Le renouvellement de ces conventions pluriannuelles arrivées à terme est en cours conformément à la Loi Egalité Citoyenneté du 28 janvier 2017.

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.

La nouvelle génération de CUS 2019-2024 préparée en 2018 portera sur l'ensemble du patrimoine d'Adoma dans un document unique.



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

Signé avec l'Etat, cet accord-cadre renouvelé en 2016 pour la période 2016-2018, se décline en **Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens**. Il établit Adoma comme 1<sup>er</sup> opérateur national d'accueil des demandeurs d'asile et partenaire de référence de l'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. Il doit être renouvelé en 2019, au titre de la période 2019-2021.

### → 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 social 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 30% de ses 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 s'est poursuivi jusqu'au 22 novembre 2018 pour l'accueil annuel de 170 volontaires et fait l'objet d'une démarche de reconduction. Encadrées par Adoma, les missions confiées à ces volontaires durant 7 mois, ont porté sur les domaines prioritaires pour la Nation (Solidarité, Education, Citoyenneté) comme pour les publics d'Adoma (rupture de l'isolement, lien social, aide à l'éducation, soutien administratif, insertion professionnelle, ...).

L'accueil de ces jeunes a 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.

Les jeunes volontaires âgés en moyenne de 21 ans et majoritairement demandeurs d'emploi, se sont dits satisfaits du contenu des missions dont ils jugent qu'elles leur ont permis de se rendre utile socialement et d'acquérir des compétences bénéfiques pour leur projet professionnel.

### ...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 mené 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 territorial à l'échelle départementale reprenant un état des lieux du parc, les orientations stratégiques et le programme d'action envisagé.

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 œuvre 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 **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 doit évoluer en 2019 pour s'adapter à la nouvelle organisation d'Action Logement.

## ...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 (**Unaf, 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.

# 5

## Axe demandeurs de logements et locataires



## 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](http://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 dans Agora (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. Plus de 1500 demandes effectuées par 48 partenaires prescripteurs ont ainsi été réceptionnées par ce canal.

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.

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 2018 (**Indicateur clé de performance n° 140**) :

		Demandeurs de logement en ligne	Nouveaux entrants
<b>Nombre total en 2018</b>		<b>71 868</b>	<b>10 916</b>
<b>Taux de représentativité des différentes situations :</b>			
<b>Sexe</b>	<b>Femme</b>	30 %	20,2 %
	<b>Homme</b>	70 %	79,8 %
<b>Age</b>	<b>18-30 ans</b>	37 %	30,4 %
	<b>31-54 ans</b>	49 %	49,6 %
	<b>55-65 ans</b>	10 %	11,6 %
	<b>66 ans et +</b>	4 %	8,4 %
<b>Statut</b>	<b>Célibataire</b>	67,2 %	65,5 %
	<b>Marié/concubinage/pacsé</b>	15,3 %	17 %
	<b>Divorcé/séparé/veuf</b>	17,5 %	17,5 %
<b>PCS</b>	<b>Demandeur d'emploi</b>	23,5 %	13,5 %
	<b>Etudiant</b>	5,8 %	4,8 %
	<b>Retraité</b>	3,8 %	7,2 %
	<b>Salarié</b>	35,7 %	35,2 %
	<b>Minimas sociaux</b>	23,7 %	35,2 %
	<b>Autre</b>	7,5 %	4,1 %

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.

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 ainsi que d'une garantie de paiement pour impayés ;
- Fonds de Solidarité pour le Logement (FSL) lorsqu'ils sont en difficulté pour faire face aux dépenses du logement ;
- Plafonnement du prélèvement automatique pour le règlement de la redevance permettant de moduler le montant prélevé notamment en cas d'attente d'un versement APL.

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

Ce dispositif est particulièrement important pour les 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 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 ».



# Qualité du bâti 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 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)** qui ayant fait l'objet d'une refonte finalisée en 2018, sera utilisé par les diagnostiqueurs qu'Adoma prévoit de missionner dans le cadre d'une nouvelle consultation à venir. 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.



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 cœur 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** » recueille les déclarations de salariés relatant des faits ou des situations de malveillance qui portent atteinte à la sûreté et à la sécurité des biens et des personnes. Pour qualifier de la façon la plus précise les incidents déclarés, 24 types de faits sont prévus comme sous-familles des grandes familles d'incidents suivantes :

- Activités illicites ou éléments d’environnement
- Atteinte aux collaborateurs
- Atteinte à la tranquillité résidentielle
- 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 person-

- nalisé en cas de dépôt de plainte ;
- le 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 œuvre 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 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 2017 et 2018, le nombre d’incidents déclarés sur le patrimoine de logements accompagnés d’Adoma n’a pas augmenté, il est en légère baisse avec une évolution de -0.09 % (Indicateur clé de performance n° 41).*

#### 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 sociales 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 d'une 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...). 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

# 76,2 %

*Sur la base d'un échantillon représentatif composé de 3 302 résidents, les résultats font état d'une satisfaction globale de 76.2 % qui reste élevée avec un noyau dur constant de résidents très satisfaits, même si ce taux est en contraction de 3,3 points par rapport à celui de 2017 qui était très élevé.  
(Indicateur clé de performance n° 119)*

L'appréciation du logement qui demeure élevée s'est resserrée sur les mesures concernant les équipements hors mobilier, alors qu'elle s'améliore sur les interventions techniques et les travaux d'amélioration apportés dans le logement et sur l'attractivité des logements en termes de rapport qualité/prix.

La qualité de la relation avec Adoma est toujours un point fort qui compte aussi une progression sur l'aspect traitement de la demande, taux et délais de réponse qui faisaient partie des axes de progression à soutenir l'an passé. Le traitement des demandes portant notamment sur les problèmes de propreté ou de voisinage a contrario des demandes administratives, restent une piste d'amélioration qui va de pair avec les actions à poursuivre sur la propreté des parties communes, le bon fonctionnement des ascenseurs, les espaces extérieurs et accès à la résidence.

Concernant les services proposés, le taux de satisfaction reste supérieur à 80 % avec des disparités selon les services.

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 dans QlikView. 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 week-end et les jours fériés, les désordres techniques de la résidence ainsi que les incidents qui peuvent présenter un danger. Le cadre d'astreinte ou le prestataire intervient dans un délai maximum de deux heures à compter du premier appel.



# Accompagnement social

## 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. 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 en cours de reconduction suite à son terme intervenu fin 2018**, cet accompagnement social est au cœur des missions confiées aux jeunes bénévoles encadrés par Adoma en ce qu'elles touchent à la solidarité, à l'éducation et participé 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

## 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



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.

### A LA RENCONTRE DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE

Encourager l'insertion professionnelle des publics est l'un des objectifs qui anime la filière d'Adoma dédiée à l'accompagnement social, et qui s'illustre par l'initiative des équipes de la Direction territoriale de Savoies d'informer ses clients de la résidence des Fins, à Annecy, sur les opportunités de parcours emploi-formation.

Une réunion d'information collective a été organisée à la résidence, le 20 juillet 2018, avec le GEIQ BTP qui a pu présenter les parcours proposés et échanger de façon individualisée avec les publics participants d'Adoma. Plusieurs d'entre-eux ont décroché un rendez-vous dans les locaux du GEIQ pour éventuellement effectuer un parcours de professionnalisation, constitué d'une formation théorique suivie d'un CDD au sein d'une entreprise du BTP, avec un soutien et un accompagnement à la mobilité (hébergement, navettes...) et à l'issue duquel peut déboucher la signature d'un CDI ou la poursuite de la professionnalisation-formation.



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 gériatrique 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** pour développer des actions communes afin de 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 ;
- poursuite de l'engagement avec l'**UNCCAS** pour favoriser l'accès aux droits, la prise en compte des personnes âgées, l'insertion sociale et le parcours résidentiel, etc.
- renouvellement de l'accord-cadre avec **Petits Frère 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.

### UN PREMIER COLLOQUE DE RÉFLEXION SUR LE THÈME DE L'ENFANCE

Fil conducteur 2018, Adoma a clôturé l'année sur ce thème majeur à l'origine de ses autres actions de solidarité de distribution de couches aux familles et de dons de cadeaux de Noël. Avec plus de 9 000 enfants qui grandissent dans ses murs, Adoma a souhaité réunir des professionnels de l'enfance pour aborder la façon de mieux accompagner les enfants qui se révèlent être les premières victimes de la précarité à l'occasion d'un **colloque inédit sur les enfants en exil et précarisés**.

Animé par Florence Aubenas, grand reporter et écrivain, sous l'égide de Fatima Touhami, psychologue clinicienne à la maison des adolescents de l'hôpital Cochin, ce colloque, qui s'est tenu à l'Assemblée Nationale, a rassemblé des spécialistes de l'enfance et de la précarité, des opérateurs de terrain, des acteurs associatifs, des partenaires et des intervenants sociaux.





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



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 social, d'ouvrir des dossiers sur l'une 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.

*La thématique Accès aux droits est la thématique la plus représentée avec en 2018, 11 833 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).*

**Ce chiffre est en diminution de 20% par rapport à l'exercice précédent, cela coïncide avec :**

- la montée en charge des saisies de dossiers opérées en 2017 pour l'ensemble des clients restés donc, pour la plupart, bénéficiaires d'actes relatifs aux mêmes dossiers que ceux enregistrés avant 2018 ;
- l'arrivée de nouveaux clients en 2018 (10 916 entrées) présentant potentiellement autant de nouveaux besoins d'accompagnement via l'ouverture de dossiers.

Sont intégrés à l'outil, un annuaire des partenaires partagé et accessible par tous territoriaux ainsi qu'un module convention centralisant et donnant en 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.

# 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.

# 6

## 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 œuvre des aménagements visant à simplifier l'articulation entre activité professionnelle et exercice de la responsabilité familiale.

Depuis la signature unanime en février 2016 de **l'accord sur les objectifs en matière d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes**, Adoma propose des aménagements tels que la réduction du délai de prévenance à 2 semaines pour obtenir un congé de paternité ; la possibilité de réduire la durée de travail à 80% avec maintien de salaire pendant deux semaines au retour d'un congé de maternité et du congé parental d'éducation ; le report possible de congés payés sur l'exercice suivant en cas de retour de congés parental sur le dernier trimestre civil de l'exercice ; la possibilité de s'absenter une demi-journée pour assister à la rentrée scolaire de son enfant en contrepartie d'une récupération des heures dans la semaine.

Elle garantit également le maintien des autres dispositions en faveur de la parité telles que le bénéfice d'une prolongation de congé parental en cas de prise de

congé parental à parité entre conjoints ; l'autorisation d'absence rémunérée pour les hommes assistant à la naissance de leur enfant ou accompagnant leur conjointe aux examens de grossesse ; le bénéfice pour les femmes enceintes d'une journée et demi d'absence autorisée rémunérée pour se rendre à des examens ou rendez-vous médicaux ; le maintien de salaire dans le cadre de congé paternité ...

Ses offres d'emploi sont systématiquement à terminologie neutre.

Le Comité de direction et le Conseil d'Administration d'Adoma sont composés respectivement de 39 % et 46 % de femmes. Les femmes sont majoritairement représentée dans l'effectif cadre avec un taux de près de 55%.



## La diversité au sein d'Adoma

Les 2 881 collaborateurs d'Adoma, tous basés en métropole, représentent 49 nationalités différentes avec 8 % 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. Adoma apporte 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'examen médicaux/paramédicaux et pour la réalisation de démarches sociales.

### BILAN 2018 SUR L'EMPLOI DES TRAVAILLEURS EN SITUATION DE HANDICAP

Le **taux d'emploi** des travailleurs en situation de handicap se situe à **6,75 %** en hausse par rapport à l'an passé ;

**11 salariés** en situation de handicap ont été **embauchés en 2018**. 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** ».

**29 contrats** ont été confiés au secteur protégé (ESAT, EA).

Les **mesures d'accompagnement** ont concerné 15 collaborateurs et 19,5 jours rémunérés, avec notamment des jours d'absence rémunérés pour la réalisation d'examen médicaux du salarié ou de son enfant en situation de handicap.

Au travers de ses **actions de communication**, Adoma favorise les salariés à déclarer leur handicap et sensibilise tous les collaborateurs autour de cette thématique. Ainsi, dans le cadre de la campagne 2018 de sensibilisation sur le handicap au travail, initiée par le Groupe CDC Habitat, Adoma a relayé auprès de l'ensemble de ses salariés le **jeu concours « Handicap créons le dialogue »** ainsi que l'évènement **marché de Noël** visant à promouvoir le Handicap au travail.

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 2018, il ressort que 92 % des collaborateurs des métiers de l'exploitation évalués sont à niveaux, 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 Mobil'Idées, l'intranet de recrutement de la Caisse des Dépôts et de l'ensemble des filiales est aussi donné à chaque collaborateur qui peut consulter les offres d'emploi au niveau groupe et se créer des alertes pour recevoir directement par mail celles qui correspondent à ses critères de recherche paramétrés.

## 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 2018 ont tous été signés. Au nombre de 5, ces accords sont les suivants (Indicateur clé de performance n° 105) :**

- ➔ **Accord paritaire concernant le regroupement des régimes de retraite du 29/06/2018 :** cet accord a permis de regrouper l'adhésion des salariés d'Adoma en matière de retraite complémentaire cadres et non cadres auprès d'un même groupe de protection sociale pour rationaliser la gestion des retraites complémentaires en facilitant également les démarches de liquidation des droits à retraite complémentaire pour les collaborateurs ainsi que la gestion.

- ➔ **Accord négociations annuelles 2019 obligatoires du 8/11/2018 :** cet accord prévoit une enveloppe d'augmentation individuelle de salaire de 0,5 % de la masse salariale, à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2019, et des mesures d'augmentation collective de salaire de 80 € pour les salariés des tranches 1,2 et 7, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020. Cet accord s'est également traduit par une augmentation, en 2019, de l'enveloppe de PAO, qui est passée à 5,20 % de la masse salariale (contre 4,5 % en 2018) et de la valeur faciale des chèques-déjeuner (8,90 € avec une part employeur de 5,34 €). Le maintien de salaire lors de la prise du congé de paternité et d'accueil de l'enfant a aussi été porté de 11 à 15 jours calendaires.

- ➔ **Accord de méthode sur la négociation d'un accord d'entreprise concernant la mise en place du comité social et économique du 21/11/2018 :** cet accord prévoit une méthodologie (calendrier...) et les moyens dans le cadre de la négociation sur la mise en place du comité social et économique, prévu par l'ordonnance du 22/09/2017, dont les élections doivent avoir lieu en 2019. Une demi-journée de réunion préparatoire est accordée à chaque organisation syndicale afin de préparer les réunions de négociation ; un crédit de 48h de délégation est attribué à chaque délégation.

- ➔ **Accord relatif à la prorogation des mandats des membres des institutions représentatives du personnel (CE, DP et CHSCT) du 23/10/2018 :** cet accord proroge, jusqu'au 14 juin 2019, les mandats des membres du CE, des DP et des CHSCT, afin de coordonner le calendrier électoral des entités du groupe CDC Habitat et de préserver au mieux les droits des salariés, compte tenu notamment du déménagement du siège social d'Adoma en janvier 2019.

- ➔ **Accord sur la mise en place du vote électronique dans le cadre des élections professionnelles au sein d'Adoma du 21/11/2018 :** cet accord permet d'améliorer le processus de vote lors des élections et notamment de simplifier et sécuriser l'organisation des élections professionnelles, de faciliter le vote pour les salariés en déplacement ou éloignés, d'obtenir en fin de scrutin des résultats sécurisés et affichés rapidement, d'augmenter le taux de participation et de s'inscrire dans une démarche de préservation de l'environnement.

# 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 œuvre 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 du-dit 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. Une cinquantaine de collaborateurs en sont déjà munis, une formation à l'utilisation optimale de ce dispositif étant prévue.

## Améliorer les relations interpersonnelles

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

Le **plan de 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 d'un **référént « 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<sup>ème</sup> mois** généralisé pour les collaborateurs ;
- d'un dispositif d'**épargne salariale** (participation, PEG, PERCOG) ;
- de **primes d'intéressement** ;
- d'une **augmentation collective** de la rémunération mensuelle brute au 1<sup>er</sup> janvier 2018 de + 60 € pour les tranches 3 et 4 et hors classification et de + 80 € pour les tranches 5 et 6 ;
- de **Primes Annuelles sur Objectifs** 2018 dont l'enveloppe a été majorée pour passer de 4,5 % à 5,20 % pour l'ensemble des salariés.



## 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.

Dans la continuité de son colloque sur l'enfance, Adoma a profité de l'organisation des animations de fêtes de fin d'année par les équipes de la DT du Grand Lyon sur son site de Saint-Genis-Laval pour lancer un appel aux dons de cadeaux auprès des collaborateurs et faire acheminer les nombreux jouets et présents à l'attention des enfants de 0 à 17 ans. Environ 150 enfants accompagnés de leurs parents ont pu assister à un spectacle et à l'arbre de Noël magique organisés par les équipes de la Direction territoriale et recevoir un cadeau.

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



# 7

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 fluo ou leds...) mais aussi que les surfaces collectives développées sont bien configurées et pourvues d'une réelle utilité. Si nécessaire, elles sont retravaillées pour optimiser les espaces collectifs et créer des logements supplémentaires.

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

Les **performances thermiques** des projets 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'éco-consommation, de mobilité et de solidarité.

## DES RÉSIDENCES EN PHASE AVEC LEUR ÉCO-QUARTIER

Après l'opération de Nantes, « Les Fonderies », dans la ZAC « Ile Beaulieu », ou encore celle de Bordeaux Ginseng (33), c'est au tour du chantier de la résidence Diver' City – à Castelnau-le-Lez (34) avec 152 logements destinés à de jeunes actifs qui seront gérés par Adoma – de s'intégrer dans un éco-quartier, la ZAC Eureka, d'un nouveau type : **l'éco-quartier connecté**.



Cette ZAC a vocation à construire un cadre social propice à l'émergence d'une vie sociale collaborative et connectée en installant une mixité fonctionnelle (bureaux, logements, commerces, activités, équipements publics) au sein du quartier. Le « vivre ensemble » y est favorisé grâce à une offre de services numériques proposée via le portail de services « My Eureka » aux utilisateurs des logements, des commerces, des bureaux et du parking partagé, en lien avec les partenaires et prestataires.

Cette application portée par ENGIE proposera aux usagers du quartier les services suivants :

- **animation résidentielle** (accompagnement de terrain assuré par Récipro Cité afin d'impulser et de soutenir les initiatives habitantes et d'entretenir le lien social au sein du quartier) ;
- **conciergerie 2.0** (plateforme digitalisée mettant en relation particuliers et commerçants du quartier pour consulter, commander et payer divers types de services) ;
- **informations sur le quartier** (météo, qualité de l'air, agenda partagé, information sur les transports en commun) ;
- **comptage énergétique** (traitement et analyse des données, état de la consommation, alertes en cas de problème technique ou de consommation anormale).

A l'articulation de la résidence sociale et des bureaux se trouve un tiers-lieu nommé la « **cabane connectée** », pièce centrale du projet, pensée autour d'un micocoulier planté lors de la pose de la première pierre. Celui-ci se veut utilisable par tous, salariés et jeunes actifs de la résidence, à des fins de détente ou de travail. Équipé d'un hot-spot Wi-Fi permettant un accès direct à l'application « My Eureka », de prises électriques et de tables d'hôtes, il favorise les rencontres et les échanges entre les personnes, à la fois physiques et immatériels.

Outre cette dimension connectée, la résidence et son quartier bénéficieront d'un environnement de **11 hectares d'espaces préservés**, dont 4 hectares dédiés à l'agriculture urbaine, verger et maraîchage (dont la production sera commercialisée au sein du quartier) et 7 hectares de bassins hydrauliques végétalisés. Cet ensemble mixte, construit par Linkcity, se distingue aussi par la visée d'une certification BREEAM et prévoit en plus des panneaux photovoltaïques pour les besoins des bureaux et de la résidence.

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.



©AFAA Architecture

Avec cette « résidence sociale de demain », Adoma poursuit un double objectif : se positionner comme un acteur des villes intelligentes de demain et remplir pleinement sa mission d'insertion, notamment en accompagnant ses résidents pour les aider à utiliser ces évolutions technologiques et digitales, intégrées dans leur parcours résidentiel.

Le programme consiste à concentrer au sein de la même opération la mise en œuvre de différentes solutions, qu'elles soient d'ordre technique, technologique, de service, de solidarité, qui répondent toutes aux principales thématiques de la smart-city, et qui pourraient demain se décliner sur d'autres opérations.

Ainsi, il est prévu sur la nouvelle résidence sociale L'étoile d'Alai la possibilité de réaliser une surélévation permettant à terme l'évolutivité du bâtiment et l'augmentation de sa capacité, la construction d'un parking mutualisé en partie ouvert aux personnes extérieures à la résidence (sur système de réservation via l'application Yespark), la création d'une grande salle collective de 100 m<sup>2</sup> permettant d'accueillir des événements organisés par les partenaires locaux, l'installation d'une laverie connectée, l'équipement des logements en objets numériques, la création d'un jardin partagé...

Par ailleurs, l'équipement de l'ensemble des logements en objets connectés permet d'assurer le suivi de consommation des fluides ainsi que la régulation du chauffage et la gestion d'alarmes techniques.

L'écosystème numérique déployé permet à Adoma d'accéder aux données collectées et dans une seconde phase de ménager la possibilité de fournir de l'information à ses résidents, relative aux équipements et aux consommations du logement. Les usages sont ainsi mieux maîtrisés et la qualité de vie des locaux augmentée.



Adoma a par ailleurs souhaité impliquer les résidents actuels ainsi que les partenaires locaux dans le futur projet, grâce à un processus de concertation élargie, mené sur près d'un an par une ethnologue professionnelle appliquant des méthodologies d'intelligence collective. Plusieurs moments de rencontres et d'échanges ont ainsi mené à la tenue d'un « forum ouvert », le 26 novembre 2018 à Tassin, rassemblant près de 70 personnes impliquées à différents niveaux dans le projet (résidents, financeurs, partenaires locaux, collaborateurs Adoma, collaborateurs CDC-Habitat ...). Cette dernière étape de concertation a permis de mûrir de nombreuses idées qui viendront alimenter le projet de résidence sociale de demain, « modélisable, appropriée par les habitants, par les salariés, par les collectivités ; une résidence tremplin, ouverte sur son environnement ».

Enfin, Adoma voue un intérêt certain aux procédés constructifs modulaires en filière sèche pour leur simplicité, leur rapidité de mise en œuvre et leurs moindres nuisances environnementales.

Une grande partie des salles de bains de ses opérations de maîtrise d'ouvrage relève déjà de modes préfabriqués. 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.

## DE NOUVEAUX PROJETS EN FILIÈRE SÈCHE

Dans la lignée de ces opérations emblématiques livrées sur Toulouse, Adoma renouvelle le recours aux modes constructifs en filière sèche avec deux opérations :

- Un **projet de démolition–reconstruction de la résidence Les Arcades à Salon-de-Provence** (219 logements) qui accorde une large place au bois et aux procédés modulaires.



© Vincent Lavergne et Atelier Woa

- L'opération **Les Hautes Noues, à Villiers-sur-Marne**, de 306 logements en R+5 à Villiers-sur-Marne en structure bois labellisé forêt durable qui allie des techniques traditionnelles de construction poteaux-poutres à des savoir-faire innovants : ITE sur panneaux bois, alliance bois métal ou béton. Exemple de par ses nuisances de chantier limitées, ses délais de réalisation en 14 mois par assemblage de modules et sa contribution à l'insertion par l'emploi, cette opération a fait partie des plus gros chantiers bois de France, ce qui a contribué à lui valoir l'obtention du label BBCA neuf 2018 Niveau performance dont les lauréats ont été présentés lors du SIMI à Paris.



© Vincent Lavergne et Atelier Woa



## 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. C'est le cas pour la restructuration de sa résidence Lafayette, à Villeurbanne, avec 131 logements, en visant le 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 2026. Chaque année, les validations budgétaires des programmations de travaux effectuées sur la base de diagnostics techniques énergétiques se font ainsi en référence à ce plan.

La mise à jour 2018 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 contre-productivité des investissements. Pour ce faire, les bouquets de travaux énergétiques mis en œuvre résultent d'audits énergétiques et de simulations technico-économique des investissements.

#### 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 des traitements en maîtrise d'ouvrage permet d'escompter à horizon 2026 une économie moyenne de 25 à 37% sur les consommations de chauffage du parc traité.

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.

*Les travaux d'économie d'énergie réalisés et valorisés en certificats d'économies d'énergie CEE sur 2018 représentent un volume d'économies de 373,6 GWh cumac, en cumulé et actualisé sur la durée de vie moyenne des travaux, soit + 98,6 GWh cumac par rapport au bilan de CEE 2017 (Indicateur clé de performance n° 50).*

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, ...).

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.

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 19°C. 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 mensuel 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.

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.

## Favoriser une meilleure gestion des déchets d'exploitation

Pour mieux gérer les déchets liés à l'entretien et aux biens d'équipement des résidences hors d'usage (mobilier, réfrigérateurs, sources lumineuses, pots de peinture...), Adoma fixe des exigences à ses fournisseurs afin que ceux-ci puissent être collectés et gagner les **éco-filières agréées** permettant d'en maximiser le recyclage.

Afin de limiter les déplacements, des collectes à la livraison de nouvelles commandes sont privilégiées dès que possible. Des garanties quant à la traçabilité du traitement des déchets confiés 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.



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

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

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

Des **critères environnementaux** (écolabel, contenance limitée en substances dangereuses...) sont aussi intégrés dans les contrats de fourniture de produits à l'usage des ouvriers de maintenance (peintures...) et dans les marchés de bien d'équipement des logements (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 hygroréglables 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'émission 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 œuvre et sa reproductibilité. Il n'en reste pas moins qu'Adoma prend également des dispositions préventives (alternative aux perçages, recouvrements, ...).



Capture des résidus de perçage (conception Adoma)

Adoma tient à partager ses avancées en la matière et à les faire reconnaître par des acteurs de référence tels que la CRAMIF, l'OPPBTP, 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.

# Promouvoir les comportements vertueux au niveau des résidences

## Sensibiliser les publics

Dès l'arrivée du résident, un livret d'accueil lui est remis. Il permet de transmettre des bonnes pratiques en matière d'énergie, d'eau et de déchets.

Une campagne de sensibilisation plus large baptisée « **éO ! Economie d'eau et d'énergie, des ressources chères à tous !** » qui se présente sous la forme d'un kit avec affiche et livret, permet de toucher tous les résidents sur les thèmes des usages du chauffage, de l'eau, des déchets et de l'électricité.



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

Pour mieux inciter les résidents aux éco-gestes, en particulier pour économiser l'eau, Adoma déploie progressivement la **facturation des consommations d'eau au-delà d'un certain seuil de consommation**. Cette possibilité 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.

Une soixantaine de résidences concernées sont ainsi équipées de compteurs télérelevés dans les logements. A fin 2018, la facturation des dépassements constatés est effective sur 36 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 cœur 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.

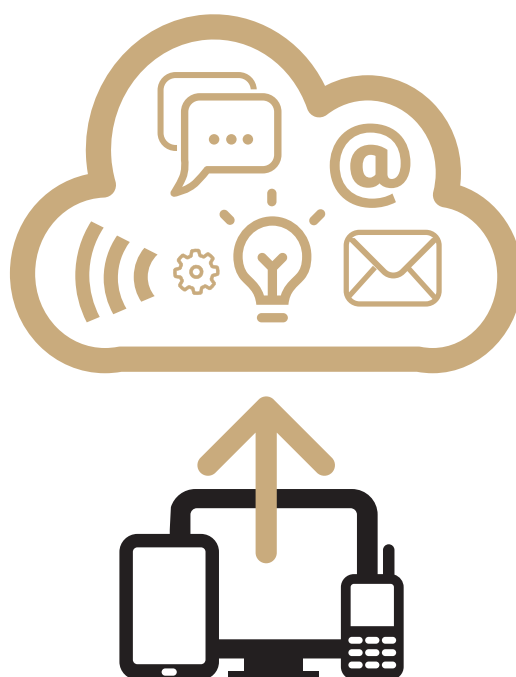
Si les avis d'échéances ne sont plus envoyés par courrier postal aux clients détenteurs d'un compte sur l'espace web clients, leur dématérialisation se généralise par défaut à l'ensemble des clients à l'exception de ceux qui demandent à le recevoir encore par courrier postal.

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.

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.

En 2018, une partie des collaborateurs a été dotée en 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 réunion 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.





### 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 induites 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.

# 8

**Axe gouvernance :  
œuvrer dans la  
confiance des  
parties prenantes  
et consolider  
bonne gouvernance  
et performance**



## Déontologie

### Fédérer autour des valeurs et règles de bonne 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.

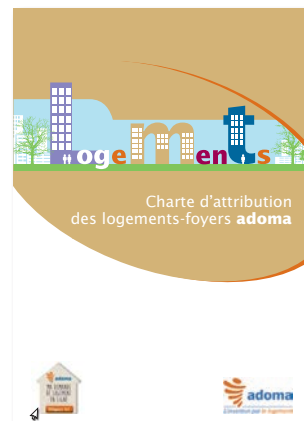
En matière de lutte contre la corruption, Adoma, sous l'effet de la loi Sapin 2, a entrepris de passer en revue les gardes fous en place dans ses différentes pratiques métier pour mieux les renforcer, avec notamment l'élaboration d'une cartographie des risques, une sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs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

*Ainsi, à un peu plus de 3 mois du déploiement des 3 parcours en ligne, le dernier bilan annuel effectué au 13 novembre 2018 faisait ressortir que 81% des 2 895 collaborateurs ayant accès aux modules les avaient au moins commencés, avec une majorité d'entre-eux (68%) ayant atteint le stade de validation intégrale de l'ensemble des parcours (Indicateur clé de performance n°132).*

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.



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, deux premières Etudes d'Impact sur la Vie Privée (EIVP) au sens de l'article 35 du RGPD, ont été programmées en fin d'année par le DPO : une pour le logement accompagné et une pour l'hébergement, mais toutes deux sur le périmètre accompagnement social. Elles visent à éprouver sur 75 points de contrôle, les risques sur données personnelles et les impacts potentiels pour les personnes concernées. Suivra une troisième étude en 2019, spécifiquement sur le périmètre « Demande et attribution de logements ».

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 attribution et parcours logement, l'information transite par deux systèmes d'information pour éviter les dispersions :

- 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 Préfectures 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 et 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 (Indicateur clé de performance n° 136).*

## Auditer les pratiques pour mieux exercer les métiers

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

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

Il s'agit ainsi :

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

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

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 extra-financière 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 Patrick Doutreligne jusqu'au 25/06/2018 puis par Yves Chazelle en attendant la nomination d'un nouveau Président par l'Etat, 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 processus 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'il soit aidé 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.

# 9

## 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 de son marché de travaux de Villiers-les-Hautes-Noues ou 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 **365,9 millions d'euros**.

# 10

## Note méthodologique



### Période de reporting

Les données collectées couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de l'année 2018.

### Périmètre du reporting

Le reporting rend compte du bilan global et consolidé pour la totalité de l'entreprise toutes entités confondues.

### 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.

En particulier, l'indicateur clé de performance n°41 ne couvre que le périmètre des sites de logements accompagnés et pas celui des sites d'hébergement.

### 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.



**Adoma**  
33 avenue Pierre Mendès France  
75013 Paris  
Tél. 01 40 61 42 00

[www.adoma.cdc-habitat.fr](http://www.adoma.cdc-habitat.fr)



**La solidarité en actions**