

RAPPORT ANNUEL 2021

# Des avenir à construire ensemble







---

## Sommaire

- 4 Édito
- 6 Des solutions concrètes pour tous les besoins
- 12 Des solutions à haute valeur sociale
- 20 Accompagner tous les parcours
- 32 S'engager aux côtés des territoires
- 46 Préparer l'avenir
- 50 Comité de direction
- 52 Résultats financiers

# Edito



*“ Une précarité n'en chasse pas une autre, et ce sont bien tous les publics fragiles que nous devons accompagner vers l'autonomie et la stabilité. ”*

EMMANUEL BALLU

## Des avenir à construire ensemble

Nous vivons des temps singuliers, marqués par une succession de défis inédits. Alors que la pandémie a profondément impacté notre quotidien et les équilibres socioéconomiques depuis deux ans, redéfinissant certaines de nos priorités et nous obligeant à adapter nos modes d'intervention pour continuer à remplir nos missions d'intérêt général, voilà qu'une nouvelle crise s'ouvre sur le front international. Face à l'irruption de la guerre en Europe, la notion d'accueil inconditionnel prend une nouvelle dimension – et avec elle, l'obligation de résultat qui nous incombe.

Premier opérateur de l'hébergement des demandeurs d'asile en France, Adoma a de tout temps été en première ligne pour accueillir, héberger et accompagner les réfugiés lors de leur arrivée sur le territoire français. Cela a été particulièrement vrai en 2021 pour les milliers d'Afghans qui ont fui leur pays suite au retour des talibans au pouvoir. Ce sera encore le cas

en 2022 pour garantir aux Ukrainiennes et aux Ukrainiens accueillis dans nos structures une prise en charge à la hauteur de leurs besoins.

Nos équipes ne connaissent que trop bien la réalité de ces arrivées, de ces vies brisées par des conflits et de ces familles qui ne demandent qu'un cadre pour se stabiliser, se reconstruire et se projeter dans l'avenir. Nous savons que cela nécessitera, au-delà de l'élan remarquable de solidarité qui s'est manifesté dès les premiers jours de la crise, une mobilisation totale pour gérer chaque situation, fluidifier le traitement des dossiers et proposer des solutions durables de logement tout en préservant nos capacités à accueillir d'autres personnes dans le besoin. En effet, une précarité n'en chasse pas une autre, et ce sont tous les publics fragiles que nous devons accompagner vers l'autonomie et la stabilité.





## Une transformation au service des plus fragiles

À cet égard, la transformation opérée par Adoma depuis plusieurs années prend tout son sens. La consolidation de nos capacités d'hébergement, le renforcement de notre offre de logement accompagné et le développement de synergies entre tous nos dispositifs nous permettent au quotidien de toujours mieux accompagner les publics dans le besoin. Malgré la persistance de la pandémie, 2021 nous aura permis de franchir de

nouveaux caps majeurs – qu'il s'agisse de l'accélération du Plan de Traitement des Foyers de Travailleurs Migrants, du déploiement de notre Plan Stratégique de Gestion Locative et Sociale ou du lancement de notre Plan stratégique de patrimoine « Hébergement ».

Au développement et au renforcement de notre patrimoine et de nos services viennent s'ajouter deux exigences. Tout d'abord, il nous faut aller plus loin dans

la diversification de nos dispositifs, afin d'accueillir des publics toujours plus différents : jeunes actifs, familles monoparentales, travailleurs précaires, personnes en situation de fragilité psychologique, femmes victimes de violence... Ensuite, il nous faut être encore plus intransigeants sur la qualité et la performance de nos logements – sur le plan énergétique notamment et plus globalement, sur le plan environnemental.



## Des énergies à fédérer

Une fédération nécessaire car les crises qui affectent notre quotidien ne doivent pas nous faire perdre de vue un enjeu crucial pour les décennies à venir. Le réchauffement climatique est d'ores et déjà sensible et nous impose d'agir sans délai. Que ce soit en tant que bâtisseur ou en tant que gestionnaire, Adoma se doit de jouer un rôle actif pour maîtriser l'impact de son activité, réduire ses émissions de gaz à effet de serre et donc son impact carbone, et limiter ses consommations d'énergie – tout en protégeant ses résidents de la précarité énergétique. Dans le prolongement de la loi Climat & Résilience, de la RE 2020 ou des obligations européennes visant la

neutralité carbone à l'horizon 2050, Adoma continue à avancer sur tous ces fronts et à se moderniser pour construire l'avenir.

Un avenir collectif évidemment, où chacun saura prendre part à la vie de la cité et à la société. Un avenir pluriel aussi - chacun devant pouvoir construire son propre parcours de vie, à son rythme et selon ses aspirations. Et pour que tous ces avènements se réalisent, il nous faut avancer ensemble, avec les collectivités, les élus, les entreprises et tous les acteurs associatifs de terrain. Il nous faut mobiliser toutes les énergies, fédérer, coordonner nos actions, pour imaginer des réponses adaptées à la réalité de chaque territoire et

des populations.

Cette approche sera d'ailleurs au cœur des projets de territoire qu'Adoma va structurer en 2022, dans le prolongement de ceux déployés depuis 2021 par CDC Habitat. Les plans d'action que nous préparons nous permettront d'établir des priorités, territoire par territoire et site par site - en concertation avec l'ensemble de nos interlocuteurs.

Face aux défis d'aujourd'hui et de demain, les équipes d'Adoma continuent de s'engager chaque jour avec professionnalisme, rigueur et bienveillance, pour accompagner les plus fragiles sur le chemin de l'insertion et de l'autonomie.



# Des solutions concrètes pour tous les besoins

LES ÉQUIPES ADOMA SONT EN PREMIÈRE LIGNE POUR RÉPONDRE À TOUTES LES URGENCES SUR LE FRONT DU LOGEMENT DES PUBLICS LES PLUS FRAGILES ET LES PLUS PRÉCAIRES - EN LIGNE AVEC LES PRIORITÉS FIXÉES PAR L'ÉTAT. UNE MISSION D'INTÉRÊT GÉNÉRAL QUI NÉCESSITE DE POUVOIR S'APPUYER SUR UN PATRIMOINE DE QUALITÉ, SANS CESSER D'ÊTRE RENFORCÉ ET ADAPTÉ POUR RÉPONDRE À DE NOUVEAUX BESOINS ET ACCUEILLIR DE NOUVEAUX PUBLICS.









DES SOLUTIONS CONCRÈTES POUR TOUS LES BESOINS

# Un patrimoine qui poursuit sa mutation

DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE POUR TOUS LES PUBLICS ; ADAPTATION, TRANSFORMATION ET RÉHABILITATION DES BÂTIMENTS LES PLUS ANCIENS ; PÉRENNISATION DES DISPOSITIFS D'HÉBERGEMENT : DANS UN CONTEXTE TOUJOURS MARQUÉ PAR LA PANDÉMIE, ADOMA A FRANCHI DE NOUVELLES ÉTAPES EN 2021. UNE MANIÈRE DE RENFORCER SON DOUBLE RÔLE DE PREMIER OPÉRATEUR NATIONAL DU LOGEMENT ACCOMPAGNÉ ET DE PREMIER ACTEUR DE L'HÉBERGEMENT ET DE L'ACCOMPAGNEMENT DES DEMANDEURS D'ASILE, EN LIEN AVEC LES COLLECTIVITÉS ET LES POLITIQUES PUBLIQUES.

**3 221**

logements livrés

**4 674**

demandes d'agrément déposées

**62**

opérations en cours de travaux, représentant un total de 8 589 logements

**21,40%**

de rotation : (+2% en 1 an)





## DES SOLUTIONS CONCRÈTES POUR TOUS LES BESOINS

**Plan stratégique de patrimoine : nouveaux caps franchis**

Avec plus de 4500 logements ayant fait l'objet d'une demande d'agrément, le Plan stratégique de patrimoine (PSP) a atteint un nouveau pic en 2021. Depuis son lancement en 2012, ce plan décliné sur l'ensemble du territoire national a permis à Adoma

d'accélérer la transformation de son parc et de renforcer son offre en matière de logement accompagné. Résidences sociales, pensions de famille, résidences jeunes actifs : l'entreprise mise sur la diversification des dispositifs et sur l'innovation sociale

pour apporter des réponses adaptées aux besoins de chaque territoire, dans une démarche de concertation et de dialogue permanent avec les élus et les acteurs locaux. Au total, ce sont 4,4 milliards d'euros sur 17 ans qui auront été investis par Adoma.

**Foyers de Travailleurs Migrants : une page qui se tourne**

Les Foyers de travailleurs migrants (FTM) font l'objet, depuis 1997, d'un grand plan visant à transformer ces établissements proposant des chambres individuelles ou collectives et des espaces communs, en résidences sociales dont les logements sont équipés d'une kitchenette et d'une salle d'eau avec sanitaire – plus à même de permettre aux résidents d'Adoma de se stabiliser, de se reconstruire et de se

projeter vers l'avenir. En tant qu'opérateur historique des FTM, Adoma a fait de la transformation de ce bâti spécifique, un des axes majeurs de son PSP et a d'ailleurs franchi depuis 2019 un cap symbolique - avec désormais plus de logements autonomes que de chambres dans son parc dédié au logement accompagné. Si cette évolution est achevée sur

plusieurs territoires, certains secteurs continuent de faire l'objet d'une attention particulière - notamment l'Île-de-France qui cumule encore 50% des foyers à traiter, avec de nombreuses inégalités d'un département à l'autre. Au total, sur les 54 535 chambres dénombrées en 2012, déjà 19 485 ont été traitées, 1 471 chambres sont mises en chantier en 2021.

**Hébergement : un plan dédié pour pérenniser et renforcer le patrimoine**

Dans un contexte de généralisation de la contractualisation (contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens pour le parc CADA CPH CHRS et conventionnement quadriennal déployé pour le parc HUDA), Adoma a souhaité profiter de la meilleure visibilité offerte par l'État sur le financement des places d'hébergement pour mettre en place un Plan stratégique pour son patrimoine hébergement - afin d'améliorer les conditions d'accueil et de renforcer la qualité de la prise en charge au sein de ses

dispositifs d'hébergement. Le volet « hébergement » du Plan stratégique de patrimoine, doté d'une enveloppe spécifique de 199 millions d'euros, va permettre à Adoma de financer et de planifier une mise à niveau patrimoniale de son parc – fondée sur une programmation de travaux d'amélioration et d'autonomisation s'étalant jusqu'en 2028, et complétée selon les besoins des territoires par des démolitions et désengagements, des acquisitions, des

constructions ou des prises en gestion. Ce plan s'inscrit dans les objectifs partagés avec l'État, pour l'amélioration du bâti, notamment dans le cadre des Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM) qui constituent un levier pour mutualiser et négocier des mesures d'investissements. Adoma a d'ailleurs poursuivi en 2021 sa stratégie visant à stabiliser et réinternaliser ses capacités d'hébergement.

*“Nouveaux publics, nouvelles attentes, nouvelles normes : le patrimoine Adoma évolue en permanence pour améliorer la prise en charge et l'accompagnement des plus démunis.”*

*“Je suis arrivée à la résidence Louis Armand fin août, juste quelques jours avant la rentrée universitaire. C'était compliqué de trouver une solution car les résultats du bac et de Parcoursup sont tombés très tard l'année dernière, et le secteur est très recherché. J'ai regardé partout et j'ai fini par identifier la résidence Adoma où je suis allée directement rencontrer la responsable pour postuler. Quelques semaines plus tard, une place se libérait et je posais mes valises dans un 18 m2 tout équipé, situé juste à côté de l'IUT où je suis en bachelor Qualité Logistique Industrielle et Organisation. Le cadre est idéal pour travailler, j'ai tout ce qu'il me faut, notamment un grand bureau, et je suis à deux pas de la bibliothèque universitaire. Et avec une équipe disponible au moindre souci, je peux vraiment me concentrer sur mes études.”*

// TIFFANY, RÉSIDENTE À LOUIS ARMAND (ANNECY)

# L'innovation au service du logement accompagné et de l'hébergement

LE RENFORCEMENT DE L'OFFRE EST L'OCCASION POUR ADOMA DE FAIRE ÉVOLUER L'HABITAT DIT « TRÈS SOCIAL », EN IMAGINANT DE NOUVEAUX CONCEPTS ET DES CADRES DE VIE À LA FOIS PLUS DURABLES ET PLUS INCLUSIFS. CETTE APPROCHE PORTÉE ESSENTIELLEMENT EN MAÎTRISE D'OUVRAGE DIRECTE (MOD) S'APPUIE À LA FOIS SUR UNE DÉMARCHE D'INNOVATION TECHNIQUE ET SOCIALE ÉLARGIE, MAIS AUSSI SUR UNE PRISE EN COMPTE DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX D'AUJOURD'HUI – NOTAMMENT EN MATIÈRE D'IMPACT DE LA CONSTRUCTION ET DE PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE DU BÂTI. BIM, PRÉFABRICATION MODULAIRE, CONSTRUCTION BOIS, BÂTIMENTS CONNECTÉS : ENTRE CONCEPTION INNOVANTE ET RECOURS À DES MATÉRIAUX BIOSOURCÉS, ADOMA REPOUSSE LES LIMITES POUR IMAGINER UN HABITAT PERFORMANT ET DE QUALITÉ AU SERVICE DES PLUS FRAGILES.

**89%**

des logements en cours de chantier à fin 2021 sont réalisés en maîtrise d'ouvrage directe

## Construction bois, modulaire : des méthodes qui s'imposent

Depuis des années, Adoma mène des projets s'appuyant sur des solutions à la fois durables et performantes comme la construction bois ou des systèmes constructifs modulaires et préfabriqués. Entre gain de temps et de coûts, réduction des nuisances de chantier, meilleur impact environnemental et performances thermiques optimisées, ces approches nouvelles s'imposent au fur et à mesure comme des alternatives crédibles à la construction classique. Plusieurs projets d'envergure en construction bois ont ainsi été livrés en 2021 ou sont en cours

de réalisation à Annecy (74), Salon-de-Provence (13), Argenteuil (95) ou Sartrouville (78). Du côté du modulaire fabriqué hors site, après la résidence sociale Fronton à Toulouse (31), Adoma poursuit à Eysines (33), Sartrouville (78) ou Valenton (94) la mise en œuvre de démarches industrielles innovantes, déclinées sur différents matériaux selon les sites (bois, béton, mélange des deux...), dont l'impact en termes de réduction des nuisances et de rapidité de déploiement se confirme projet après projet.

## Une approche durable des chantiers

Conscient de l'impact de son activité, Adoma s'attache à maîtriser les effets de son patrimoine aussi bien en phase d'exploitation que de réalisation ou de rénovation. Les chantiers font notamment l'objet d'un effort tout particulier afin de réduire les nuisances (bruit, poussière) pour les riverains et les résidents, mais aussi de limiter les déchets – grâce à une stratégie de recyclage et de réemploi des matériaux adaptée. À Montpellier (34), par exemple, le chantier de démolition-reconstruction de la résidence du Père Soulas a été l'occasion de réutiliser les plaquettes de parement en grès de l'ancien bâtiment pour différents aménagements. La protection de la biodiversité est

également partie intégrante des projets, comme à Mulhouse (68) où des nichoirs pour martinets à ventre blanc ont été installés par Adoma sur le toit du campus de la Fonderie, préalablement à la démolition de la tour des Marronniers où une colonie de cette espèce protégée était installée. À Eysines (33), la transformation de l'ancien FTM en résidence sociale est également l'occasion de mettre en place une démarche spécifique pour renforcer le potentiel écologique du bâtiment et de son environnement - via une gestion différenciée des espaces verts, l'installation et l'entretien de gîtes et de nichoirs ou encore l'arrêt de la dispersion des plantes exotiques envahissantes.





## DES SOLUTIONS CONCRÈTES POUR TOUS LES BESOINS

**RE 2020, Loi Climat et Résilience : s'adapter aux nouvelles exigences**

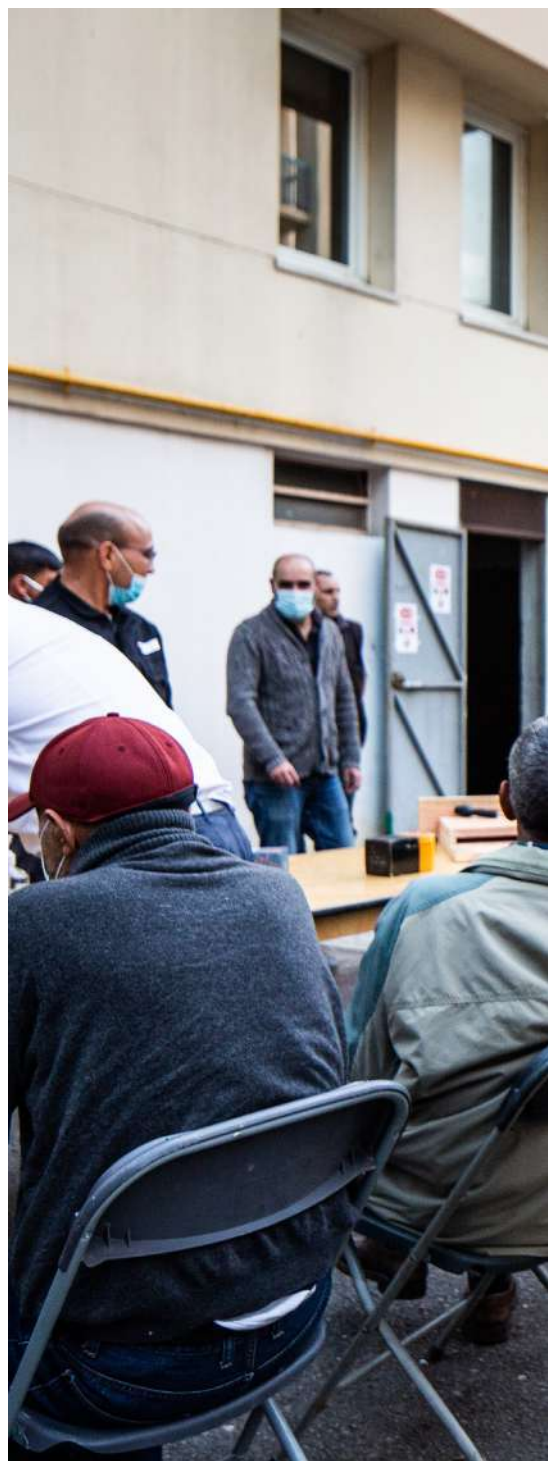
Dans un contexte normatif toujours plus contraignant, Adoma poursuit sa recherche d'équilibre entre la performance nécessaire du bâti, le confort dû aux résidents et la rentabilité nécessaire au bon fonctionnement de son activité. L'entreprise s'est mise en ordre de marche pour répondre aux

nouveaux critères de la RE2020 et pourra s'appuyer sur son expérience de maîtrise d'ouvrage directe, en neuf comme en réhabilitation, pour continuer à conjuguer qualité architecturale et performance environnementale – dans le respect des normes les plus exigeantes (projets certifiés Cerqual H&E, NF HQE,

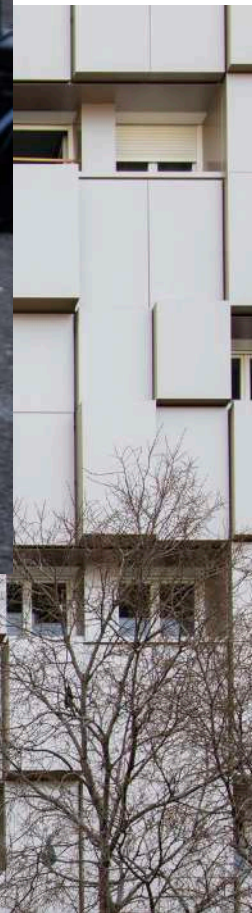
label BBCA, E+C-, biodiversity...). Adoma a également mis en place une politique ambitieuse de maîtrise de ses consommations d'eau et d'électricité et mène régulièrement des actions de sensibilisation de ses résidents sur ces sujets.



# Des solutions à haute valeur sociale







# Des solutions à haute valeur sociale

AU CARREFOUR DES ÉVOLUTIONS DÉMOGRAPHIQUES ET SOCIÉTALES, ADOMA ACCUEILLE CHAQUE ANNÉE PLUS DE PERSONNES EN SITUATION DE PRÉCARITÉ. AU FIL DU TEMPS, LES PROFILS ACCUEILLIS SE SONT DIVERSIFIÉS, ET ADOMA A SU FAIRE ÉVOLUER SON OFFRE COMME SON ACCOMPAGNEMENT. VIEILLISSEMENT DES PUBLICS HISTORIQUES DES FTM ; AUGMENTATION DE LA PART DES JEUNES, DES FEMMES ET DES TRAVAILLEURS PAUVRES ; PRISE EN CHARGE DE FAMILLES MONOPARENTALES ET/OU MISE À L'ABRI DES FEMMES VICTIMES DE VIOLENCE : CE SONT TOUS LES PARCOURS DE VIE ET TOUS LES PROFILS QU'ADOMA ACCUEILLE.

**37.1%**

de résidents âgés de 60 ans et plus

**12.5%**

des résidents Adoma ont entre 18 et 30 ans

**23%**

des nouveaux entrants sont des femmes

**30%**

des nouveaux entrants ont moins de 30 ans



## FOCUS : Logement des jeunes

### Logement des jeunes : une mobilisation nécessaire

Avec désormais 38% des demandeurs âgés de moins de 30 ans, le rajeunissement des publics observé depuis quelques années s'est encore confirmé en 2021 – dans le sillage d'une pandémie qui a durement touché les étudiants, alternants et autres jeunes actifs. Si Adoma a longtemps favorisé la mixité de ses structures et accueilli les jeunes au sein de ses résidences sociales, l'entreprise développe depuis un certain temps des dispositifs plus spécialisés

comme les Foyers de Jeunes Travailleurs (FJT), proposant un accompagnement socioéducatif plus complet, ou les Résidences sociales jeunes actifs (RSJA) et prévoit de développer des résidences mobilité proposant un hébergement temporaire adapté aux jeunes, aux travailleurs en mobilité ou aux saisonniers. En 2021, de nouveaux projets de RSJA ont été lancés à Paris, Dijon et Lyon pour répondre à la multiplication des demandes de jeunes aux profils et statuts

très différents : salariés, stagiaires, jeunes en contrat de professionnalisation, apprentis, étudiants ou en recherche d'emploi, réfugiés, jeunes sortant de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE)... À Paris, la résidence jeunes actifs du Phare dans le 15<sup>e</sup> arrondissement, livrée début 2022, permet d'accueillir à la fois des salariés, des étudiants et des demandeurs d'emploi tous âgés de moins de 35 ans, et partage des espaces communs avec la résidence universitaire voisine gérée par le CROUS.



## DES SOLUTIONS À HAUTE VALEUR SOCIALE

**Afpa : des logements au service de l'insertion**

Après la signature en 2020 d'un accord cadre entre l'Afpa, Adoma et CDC Habitat portant sur l'acquisition de près de 850 logements du patrimoine immobilier de l'Afpa, les trois partenaires ont travaillé en 2021 sur les premiers projets de

rénovation et de restructuration des sites. Déjà 4 sites pilotes ont donné lieu à une promesse de vente et 25 sites ont fait l'objet d'un préaccord de principe et sont actuellement à l'étude. D'ici fin 2022, une dizaine de promesses de vente pourraient

être signées et un chantier lancé avec pour objectif un meilleur accueil des stagiaires Afpa sur tout le territoire. Au total, pour les 4 premiers sites pilotes, Adoma prévoit d'investir 52 millions d'euros, dont 11 millions pour l'acquisition seule.

**Prospective : une étude menée avec Sciences-Po**

Adoma a été retenue dans le cadre de l'Appel à Projets Collectifs 2021 lancé par l'École Urbaine de Sciences-Po, pour une réflexion autour de « la définition de la stratégie territoriale et patrimoniale d'Adoma en vue du développement d'une

offre adaptée aux besoins des jeunes ». Quatre étudiants en Master du Cycle d'Urbanisme de Sciences-Po, encadrés par un tuteur, travaillent jusqu'en juin 2022 pour poser à la fois un état des lieux complet de la situation actuelle des

jeunes et de leurs besoins réels, mais aussi esquisser les contours d'une offre repensée en termes de logements comme de services pouvant s'inscrire dans la stratégie Adoma.

*“ Adoma développe des solutions pour répondre aux besoins des jeunes dans toute leur diversité : salariés, stagiaires, contrats de professionnalisation, apprentis, étudiants ou en recherche d'emploi, jeunes sortant l'ASE... ”*

*« Depuis que je suis arrivé chez Adoma, j'ai l'impression d'avoir trouvé un nouvel équilibre. Au sein de la résidence, j'ai toujours quelqu'un à qui parler, que ce soit un résident ou l'équipe qui nous accompagne. Et quand j'ai un problème, je peux toujours aller voir un responsable qui va essayer de m'aider. Tous les deux mois, je rencontre le médecin pour faire le point sur ma santé. Pour l'instant, je suis encore assez autonome dans mes mouvements, je ne suis pas si vieux que ça d'ailleurs. Mais bon, il paraît qu'avec un parcours comme le mien, le corps fatigue plus vite, je le sens parfois. Il faut dire que je suis passé par la rue, j'ai connu des addictions aussi, je n'ai pas eu une vie facile mais j'ai l'impression d'avoir tourné une page ici. Mieux vaut tard que jamais ».*

// ALI - 70 ANS

**FOCUS : Seniors****Seniors : un patrimoine et un accompagnement qui s'adaptent en permanence**

Si la part des résidents âgés de 60 ans et plus a tendance à diminuer d'année en année, celle-ci représente encore plus d'un tiers des occupants du patrimoine Adoma. Cet héritage historique des FTM impose à l'entreprise à la fois de maintenir son parc en bon état technique en apportant

une grande qualité de service, mais aussi d'adapter l'existant quand cela est possible, de transformer les anciens foyers en résidences sociales plus adaptées aux besoins de ces publics, et bien sûr, de renforcer l'accompagnement. Si la réalisation de logements conformes aux

nouvelles normes, notamment en termes d'accessibilité, permet de répondre en partie aux besoins des publics vieillissants, Adoma fait également le choix de développer le logement inclusif en résidence sociale, comme sur la résidence de la Cartoucherie à Toulouse (31) par exemple.



## DES SOLUTIONS À HAUTE VALEUR SOCIALE

**Des logements pour lutter contre l'isolement**

Le passage à la retraite présente toujours un risque de renforcer l'isolement et la dépendance pour les travailleurs migrants. Adoma veille à développer des logements qui facilitent l'autonomie et la création de lien social, et qui garantissent la sécurité de l'ensemble des résidents. Si le modèle historique des FTM reposait sur

des chambres complétées par des locaux et services collectifs (cuisines, sanitaires partagés, etc.), les résidences sociales proposent aux publics seniors des T1 et T1' meublés et autonomes, avec kitchenette et sanitaires adaptés à leur situation physique (douches à l'italienne, barres d'appui, robinets thermostatiques.)

Un travail est également mené sur l'accessibilité des sites et la circulation dans les parties communes, notamment pour les personnes à mobilité réduite, et des ascenseurs sont systématiquement installés pour permettre aux résidents d'aller et venir à leur guise.

**Des dispositifs innovants pour renforcer le lien social**

Désireux de maintenir les seniors dans une dynamique positive, Adoma mène des expérimentations au niveau local autour de la création de résidences intergénérationnelles ou la mise en place

de colocations solidaires comme sur le site de la Cartoucherie à Toulouse (31). Ces dispositifs ayant fait leur preuve dans le parc libre ont toute leur place au sein du logement accompagné – même

si des adaptations spécifiques peuvent être menées au niveau du bâti et si un suivi spécifique de la part des équipes d'Adoma reste nécessaire sur la durée.

**Des partenariats nationaux pour aller plus loin**

Au-delà de l'accompagnement quotidien assuré par ses équipes de proximité (accès aux droits et aux soins, veille, orientation, alerte...), Adoma s'entoure de partenaires locaux et nationaux pour mener des actions de prévention et de lutte contre l'isolement. L'entreprise

travaille à l'échelle nationale avec la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse (CNAV), la Caisse Nationale de l'Assurance Maladie (CNAM) et les Petits Frères des Pauvres – des partenariats systématiquement déclinés localement pour une approche en proximité.

Des programmes de médiation et des prestations d'aide à domicile mutualisée sont également déployés sur certains territoires pour répondre aux besoins de résidents âgés en matière d'entretien du logement, de nettoyage du linge, de préparation des repas ou de sorties.



DES SOLUTIONS À HAUTE VALEUR SOCIALE

## FOCUS : Pensions de famille

### Pensions de famille : un développement en phase avec les territoires

50

pensions de famille  
gérées par Adoma  
soit 1199 lots

Partenaire engagé de la politique du Logement d'abord, qui prévoyait notamment la création de 10 000 places supplémentaires en pensions de famille entre 2017 et 2022, Adoma a poursuivi en 2021 son investissement en faveur de ce dispositif avec 3 nouvelles livraisons à

3

pensions de famille  
livrées en 2021

Torcy (77), Gaillon (27) et Nantes (44) soit 62 logements supplémentaires – franchissant au passage le cap symbolique des 50 pensions de famille gérées. Il faut dire que ces déclinaisons des résidences sociales, dédiées à l'accueil de personnes aux ressources très faibles et

1125

personnes accueillies en  
2021

8

mises en service prévues  
en 2022

fortement désocialisées, trouvent un écho particulièrement favorable depuis plusieurs années auprès des collectivités qui y voient une solution adaptée à la prise en charge de publics dont la situation ne permet pas d'envisager l'accès à un logement classique à court ou même moyen et long termes.

+ de 100

pensions de famille à  
l'horizon 2028

### Une programmation ambitieuse sur 6 ans

Ingré (45) ; Méricourt (62) ; Grenoble (38) ; Montélimar (26) ; Arles (13) ; Fleury-sur-Orne (14) ; Mantes-la-Jolie (78) ; Nantes (44) : en 2022, ce sont 8 nouvelles pensions de famille qui seront livrées par Adoma dans 8 régions différentes, pour un total de 192 logements. Qu'il

s'agisse de constructions neuves, de travaux de réhabilitation, de démolition-transformation ou d'acquisition-amélioration, chaque projet est mené en concertation au niveau local afin de s'adapter aux besoins de chaque territoire, et de préparer l'accueil de ces

publics spécifiques souvent mal connus et parfois encore victimes de préjugés. D'ici la fin du PSP d'Adoma en 2028, le nombre total de pensions de famille devrait s'élever à 104 sites pour un total de près de 2600 logements gérés.

### Des événements pour sensibiliser les acteurs de terrain

En octobre 2021, Adoma a participé à la 1ère semaine nationale des pensions de famille organisée, sous l'impulsion de l'État, par les principales fédérations associatives dont l'Union professionnelle du logement accompagné (Unaflo), la Fondation Abbé Pierre, la Fédération des acteurs de la Solidarité (FAS), Soliha,

la Fédération des Associations et des Acteurs pour la Promotion et l'Insertion par le Logement (Fapil), Habitat et Humanisme et l'Union Sociale pour l'Habitat (USH). Entre échanges, partages d'expérience et réflexions sur la manière d'améliorer l'image et la notoriété du dispositif, notamment en incluant les

résidents, l'événement a également été l'occasion de revenir sur l'augmentation des crédits alloués à la création des pensions de famille et sur la revalorisation du forfait journalier – passé de 16 à 18€ par personne après presque 15 ans de plafonnement.

*“ Les pensions de famille sont un maillon indispensable à l'accueil et l'accompagnement des personnes fortement désocialisées. ”*

*“La pension de famille m'a permis de ne pas me retrouver seule. Pour les papiers je sais me débrouiller, mais à certaines périodes, j'ai besoin de l'aide des responsables. Et puis il y a les activités c'est très sympa. Il y en a moins en ce moment à cause du COVID mais je suis toujours pressée qu'elles arrivent : cuisine, couture, soirée jeux et le samedi matin où l'on pouvait discuter. Ces temps permettent de faire une coupure.*

*Je parle de partir mais je suis encore là car au final, j'aime vivre ici. Je voulais déménager mais je vais me retrouver seule dans un nouveau logement alors qu'ici j'ai tout sous la main. Si j'ai besoin je peux voir du monde et parler à mes voisins que je connais. Il faudrait tout reprendre à zéro, donc pour le moment je n'envisage pas de déménager.”*

// NATHALIE, RÉSIDENTE EN PENSION DE FAMILLE

# « Accueil des ADL (Agents de droit local) et opération Apagan » : mobilisation générale pour les réfugiés afghans

À LA DEMANDE DE LA DÉLÉGATION INTERMINISTÉRIELLE À L'ACCUEIL ET À L'INTÉGRATION DES RÉFUGIÉS (DIAIR), LES ÉQUIPES D'ADOMA SE SONT MOBILISÉES POUR ACCUEILLIR LES POPULATIONS ÉVACUÉES DEPUIS L'AFGHANISTAN VERS LA FRANCE SUITE AU DÉPART DES FORCES INTERNATIONALES DU PAYS. ENTRE ACCUEIL, TRAITEMENT DES ORIENTATIONS ET GESTION DES QUARANTAINES, CE SONT PLUSIEURS CENTAINES DE PERSONNES QUI ONT ÉTÉ PRISES EN CHARGE EN UN TEMPS RECORD AU CŒUR DE L'ÉTÉ – APRÈS UNE PREMIÈRE PHASE AU PRINTEMPS DÉDIÉE À L'ACCUEIL DES PERSONNES AYANT TRAVAILLÉ POUR LA FRANCE.

*Entre fin mai et juillet, 92 ressortissants afghans ex-agents locaux de droit local (ADL) ayant travaillé pour la France ont été accueillis à l'aéroport et accompagnés vers leur hébergement temporaire à Arnage, dans la Sarthe. Les équipes d'Adoma ont engagé leur accompagnement, les orientant vers des solutions de logement plus pérennes sur 3 territoires où des collaborateurs Adoma ont pris le relais pour l'accompagnement (Vosges, Vaucluse et Isère).*



*Fin août, une trentaine de collaborateurs s'est mobilisée pour gérer l'accueil à l'aéroport de Roissy-Charles-de-Gaulle. Sur les sites franciliens, environ 13 collaborateurs sur Paris et 11 collaborateurs sur Aubervilliers sont restés en première ligne, plusieurs jours durant.*





## DES SOLUTIONS À HAUTE VALEUR SOCIALE

Dans le fort d'Aubervilliers, 122 personnes ont été accueillies du 24 août au 20 septembre. 64 chambres (soit 18 appartements) ont été mobilisées, le temps que les équipes traitent l'ensemble des procédures de demande d'asile et de droit au séjour. À Paris-Bercy, deux hôtels ont été mobilisés pour permettre l'accueil de 184 personnes.



Le 2 septembre, 40 personnes ont été transférées vers un centre à Tours (37). Au préalable, 93 personnes avaient été accueillies à Arnage (72), de mai à juillet 2021.



Crise sanitaire oblige, des quarantaines et un suivi médical précis sont venus s'ajouter aux procédures habituelles pour l'ensemble des arrivants. Des permanences tenues par des médecins de l'ARS et des cellules d'urgence médico-psychologique ont été déployées, ainsi qu'une campagne de vaccination et de rappel contre la Covid-19.



# Accompagner tous les parcours

SE STABILISER, SE RECONSTRUIRE, ET ENFIN SE PROJETER DANS L'AVENIR : À TRAVERS SES SOLUTIONS D'HÉBERGEMENT ET DE LOGEMENT, ADOMA ACCOMPAGNE TOUS LES PARCOURS DE VIE ET S'EFFORCE DE CRÉER LES CONDITIONS D'UNE PLUS GRANDE AUTONOMIE POUR LES PLUS FRAGILES. L'ACCOMPAGNEMENT SUR-MESURE PROPOSÉ AU SEIN DE SES STRUCTURES PERMET D'OUVRIER LES HORIZONS ET DE DONNER PLUS DE MOYENS AUX RÉSIDENTS - EN GARANTISSANT L'ACCÈS AUX DROITS OU AUX SOINS, OU ENCORE EN FAVORISANT L'INSERTION PROFESSIONNELLE.









# Des lieux pour se reconstruire

L'EXIGENCE PORTÉE PAR ADOMA À LA QUALITÉ DE SON PATRIMOINE VISE À LA FOIS À GARANTIR DES CONDITIONS DE LOGEMENT ET D'HÉBERGEMENT OPTIMALES AUX PUBLICS ACCUEILLIS, MAIS AUSSI À OFFRIR UN CADRE PROPICE À LA MISE EN PLACE D'UN ACCOMPAGNEMENT SUR-MESURE ET ADAPTÉ. AU QUOTIDIEN, LES ÉQUIPES DE PROXIMITÉ S'ENGAGENT AUX CÔTÉS DES RÉSIDENTS POUR LES AIDER À SE STABILISER ET À SE PROJETER DANS L'AVENIR.

23%

des nouveaux entrants  
sont des femmes

30%

des nouveaux entrants  
ont moins de 30 ans

## Une approche sur-mesure grâce au Plan Stratégique de la Gestion Locative Sociale (PS-GLS)

Pour sa première année de déploiement opérationnel, le PS-GLS d'Adoma a connu un franc succès avec des déclinaisons sur 24 Directions Territoriales en 2021. Ce plan vise à identifier site par site les actions d'accompagnement à mener prioritairement selon les publics accueillis, leurs problématiques, mais aussi le réseau partenarial en place

au niveau local. La consolidation des plans d'action au niveau national a permis de confirmer, à une échelle très précise, les thématiques prioritaires que sont : la santé (49% des actions des plans locaux) et l'accès aux droits. Le parcours logement dans sa globalité, l'insertion professionnelle et la vie sociale, culturelle et citoyenne viennent compléter

ce panorama des actions qui seront déployées par les équipes de proximité Adoma. Sur les sites, les responsables de résidence et les responsables d'insertion sociale se chargeront de la mise en œuvre opérationnelle des plans, pilotés par leurs managers à l'occasion de points réguliers et évalués en fin d'année.

*“ À travers le PS-GLS, Adoma déploie et pilote ses actions d'accompagnement au plus près des publics accueillis, sur chaque site, à partir des besoins et aspirations identifiés, et en lien avec les dynamiques partenariales locales. ”*

## Accès aux droits : solvabiliser pour mieux stabiliser les publics

Si l'accompagnement social proposé par Adoma recouvre plusieurs champs d'action, l'information, la sensibilisation et l'orientation des résidents dans l'accès aux droits jouent un rôle central dans la solvabilisation et donc, dans la stabilisation des publics.

Des permanences sont organisées sur les sites par des associations partenaires et les équipes sont en contact régulier avec les administrations locales pour le suivi

des dossiers. Alors que la pandémie s'est traduite par une précarisation accélérée de certains publics et une hausse des impayés, Adoma a multiplié, en 2020 et 2021, les actions et les plans d'apurement pour prévenir les expulsions et maintenir ses résidents en place.

Un accompagnement complété par des actions de lutte contre la fracture numérique, afin d'éviter que la dématérialisation progressive de l'accès

aux droits ne fragilise encore plus des personnes déjà en situation de grande précarité. En 2021, Adoma a d'ailleurs commencé à expérimenter le dispositif « Aidants Connect », permettant à ses équipes de réaliser des démarches administratives en ligne pour le compte d'un résident – avec son accord et via une connexion sécurisée.



## ACCOMPAGNER TOUS LES PARCOURS

### Santé : des parcours de soins à consolider

La santé a toujours été un des axes prioritaires de l'accompagnement social porté par Adoma – bien avant que la pandémie ne s'invite dans notre quotidien. Il faut dire que les publics accueillis au sein des structures cumulent souvent les difficultés : éloignement prolongé des parcours de soin, vieillissement prématuré lié à des accidents de vie, fragilités psychologiques... Sur toutes ces questions, Adoma a toujours misé sur une approche partenariale et sur des réseaux locaux et nationaux

de spécialistes pour aborder chaque situation. Depuis 2021, le renouvellement du partenariat national reliant Adoma à la Caisse nationale d'assurance maladie (CNAM) s'inscrit dans cette volonté de faciliter l'accès des résidents aux services de santé et à un médecin traitant, tout comme le travail avec la Caisse nationale d'assurance vieillesse (CNAV) - alors que près de 40% des résidents Adoma sont âgés de 60 ans ou plus. Ces conventions nationales sont déclinées localement, et

plus de 25 conventions départementales ont ainsi été signées en 2021.

Enfin, le lancement en 2021 par CDC Habitat du GIE Générations, dédié à la restructuration et la rénovation immobilière du secteur médico-social, va permettre de s'appuyer sur l'ensemble des expertises présentes au sein du groupe pour créer des synergies autour de ces questions – notamment sur le rapprochement nécessaire avec l'hôpital et les services de soins à domicile.

### UN ACCÈS GARANTI À LA VACCINATION POUR LES RÉSIDENTS

Adoma s'est pleinement mobilisée en 2021 pour lutter contre la Covid-19, en menant des campagnes d'information sur la vaccination auprès de ses résidents et en organisant le transport des volontaires pour accéder aux centres dédiés. Des campagnes sur site ont également été déployées à certains endroits, essentiellement en Ile-de-France et en PACA, notamment dans les foyers et les structures d'hébergement.

### Solidarité : des carrefours d'entraide

Les résidences et centres d'hébergement d'Adoma sont des lieux où le lien social se tisse et se consolide jour après jour. Même en période de restrictions sanitaires et de distanciation sociale, les équipes de terrain ont continué à travailler avec les associations locales pour imaginer des animations originales afin de lutter contre l'isolement ou simplement, permettre

aux élans de solidarité spontanés des résidents de s'exprimer : collectes de vêtements pour les réfugiés afghans ; distributions alimentaires pour les personnes les plus isolées ; événements culturels ; ateliers jardinage ou actions de sensibilisation autour de la protection de la biodiversité (comme le relogement d'une colonie de chauve-souris en Corse).

Les publics accueillis au sein des structures d'hébergement ne sont évidemment pas en reste, comme au PRAHDA de Poitiers où une pièce de théâtre mettant en scène les personnes hébergées a été organisée en 2021, ou encore à Pau où des demandeuses d'asile ont pu participer à une course pour la lutte contre le cancer du sein.

### Une protection garantie contre la précarité énergétique

Avec un modèle de redevance « toutes charges comprises », le logement accompagne et protège naturellement ses résidents des aléas liés à la hausse du coût des énergies. Pour autant, si les tensions très fortes - sur le marché du gaz notamment - n'auront pas d'impact immédiat pour les publics, Adoma travaille activement à limiter les conséquences des hausses du coût de l'énergie.

Pour cela, l'entreprise peut s'appuyer sur plusieurs axes stratégiques mis en place depuis plusieurs années et qui se révèlent particulièrement pertinents en cette période inédite :

- l'accélération des travaux d'amélioration de la performance énergétique de son patrimoine, financés en partie grâce aux CEE, les Certificats d'économie d'énergie mis en place par l'État pour accélérer la transition énergétique en demandant aux fournisseurs d'énergie de proposer des aides pour financer partiellement ou totalement les travaux d'économies d'énergie ;
- la renégociation des accords-cadres gaz et électricité au niveau du groupe, en vue de stabiliser les prix sur plusieurs années ;
- la préparation au déploiement de solutions technologiques innovantes telles que le logiciel Advizeo, permettant de mieux piloter les consommations de fluides, ou l'installation à titre expérimental de sondes dans les logements pour mieux maîtriser les températures et identifier les leviers d'amélioration possibles ;
- la multiplication des actions de sensibilisation des résidents aux gestes verts et à une utilisation raisonnable des fluides.



# Sécurité et tranquillité : une priorité de chaque instant

## Un bâti sécurisé dans tous les domaines

### Amiante, plomb, radon : des risques clairement identifiés

Sur son patrimoine ancien, Adoma prévoit d'investir près de 7 millions d'euros sur 3 ans pour la réalisation d'une cartographie « amiante » permettant de localiser la présence d'amiante préalablement à toute intervention technique. L'entreprise a également déployé, en 2021, ses « modes opératoires amiante » qui définissent les bons gestes et les équipements à porter en cas d'interventions sur des matériaux pouvant contenir de l'amiante. Des réflexions similaires sont actuellement menées autour de la présence de plomb ou de radon sur le patrimoine.

### Prévenir les incendies

La sécurité incendie fait l'objet d'une attention permanente sur les sites Adoma : c'est ainsi qu'un temps d'échange a eu lieu, en 2021, avec chaque direction territoriale, permettant de sensibiliser et de répondre aux nombreuses questions des différents métiers représentés. Pour lutter contre les démarrages d'incendie, les équipes de maintenance mènent des actions d'entretien préventif. Des contrats de sécurité globaux ont également été mis en place au niveau local afin de n'avoir qu'un seul prestataire pour l'ensemble des éléments nécessitant un entretien régulier (blocs de secours, extincteurs, détecteurs de fumée, colonne sèche...)

### Garde-corps : des installations extérieures et intérieures fiables

En 2021, Adoma a finalisé la vérification des garde-corps extérieurs sur l'ensemble de son patrimoine. Un travail similaire est actuellement mené en intérieur, notamment sur les cages d'escaliers. Les contrôles s'achèveront au 1er semestre 2022.

### Audits sécurité : démarche d'Aide à la Définition de Programme Sécurité (ADP)

Poursuite sur 2021 de la démarche ADP qui prévoit la visite par un auditeur externe de l'intégralité du patrimoine sur 3 ans (2020-2021-2022). Suite à ces visites et selon leurs conclusions, des travaux de sécurisation seront engagés.





## ACCOMPAGNER TOUS LES PARCOURS

## Une approche partenariale pour garantir la tranquillité des personnes

Filiale du groupe CDC Habitat, Adoma s'inscrit dans la droite ligne du schéma directeur de sûreté de sa maison-mère pour garantir la sécurité et la tranquillité de l'ensemble de ses sites - aussi bien pour ses équipes, ses résidents que pour les intervenants ponctuels. Ce schéma précise l'ensemble des moyens et objectifs pour garantir la sécurité des collaborateurs et des publics accueillis, et rappelle notamment qu'en tant que chargés de mission de service public, l'ensemble des collaborateurs de l'exploitation bénéficient d'une protection particulière au regard de la loi.

Outre la présence de coordinateurs sécurité au sein de chaque direction d'établissement, Adoma met l'accent sur la prévention et l'identification des tensions potentielles, et travaille main dans la main avec l'ensemble des acteurs locaux, notamment communaux, à commencer par les forces de l'ordre, pour gérer toutes les situations conflictuelles. Le dispositif « Sentinelle » développé en interne, permet d'ailleurs d'avoir accès à une cartographie des secteurs les plus sensibles, à partir des déclarations d'incidents renseignées par les équipes de terrain - portant sur des agressions physiques ou verbales, ou

toute situation de malveillance pouvant porter atteinte à la sûreté et à la sécurité des biens et des personnes.

Enfin, les installations de dispositifs de vidéoprotection se poursuivent à un rythme soutenu et des actions de mutualisation de sécurité privée sont parfois menées avec d'autres bailleurs ou gestionnaires intervenant sur des secteurs communs. Dans un contexte de tension particulière liée à la période postépidémique, Adoma tiendra d'ailleurs ses assises de la sécurité courant 2022, avec la participation de nombreux partenaires et spécialistes.

*“ Le dialogue avec les acteurs locaux, notamment communaux, est au cœur de la démarche de sécurité d'Adoma. ”*



*“J’ai intégré Adoma en tant que coordinateur sécurité il y a 2 ans après 14 années passées en tant qu’officier de police judiciaire. Mon rôle est de piloter l’ensemble du dispositif de sécurité et de m’assurer que l’on arrive à maintenir une tranquillité résidentielle sur l’ensemble de nos sites, en limitant les incivilités et les infractions qui peuvent venir de l’extérieur comme de l’intérieur de nos structures. Nous accueillons en effet des publics fragiles et cette particularité peut créer des tensions et des risques.*

*Notre approche passe à la fois par de la veille sociale, par l’installation de systèmes de vidéoprotection, par le travail avec des prestataires privés et par une collaboration étroite avec les institutions régaliennes – police municipale et nationale comme gendarmerie. Nous faisons beaucoup de prévention afin de limiter au maximum les passages à l’acte et éviter d’avoir à faire du répressif. Nous n’avons pas vocation à nous substituer aux forces de l’ordre, mais nous avons une obligation de résultat vis-à-vis de nos équipes comme des résidents.”*

// FRÉDÉRIC FERNANDEZ, COORDINATEUR SÉCURITÉ AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

# Des lieux pour se projeter vers l'avenir

TEMPORAIRE PAR ESSENCE MÊME SI CERTAINS DISPOSITIFS PERMETTENT D'ACCUEILLIR LES PERSONNES EN SITUATION DE GRANDE FRAGILITÉ DANS LA DURÉE, LE LOGEMENT ACCOMPAGNÉ OFFRE UN CADRE POUR SE STABILISER, SE RECONSTRUIRE MAIS SURTOUT POUR SE PROJETER VERS UN LOGEMENT PÉRENNE. LES ÉQUIPES D'ADOMA ACCOMPAGNENT AU QUOTIDIEN TOUS LES PARCOURS RÉSIDENTIELS ET AIDENT LES PUBLICS À IMAGINER UN « APRÈS » PLUS AUTONOME.

## 62 267

personnes résidentes dans les structures d'Adoma au 31/12/2021, dont :

**31,5%**  
de salariés

**19%**  
de retraités

**36,5%**  
de bénéficiaires des minima sociaux

**9,3%**  
de demandeurs d'emploi

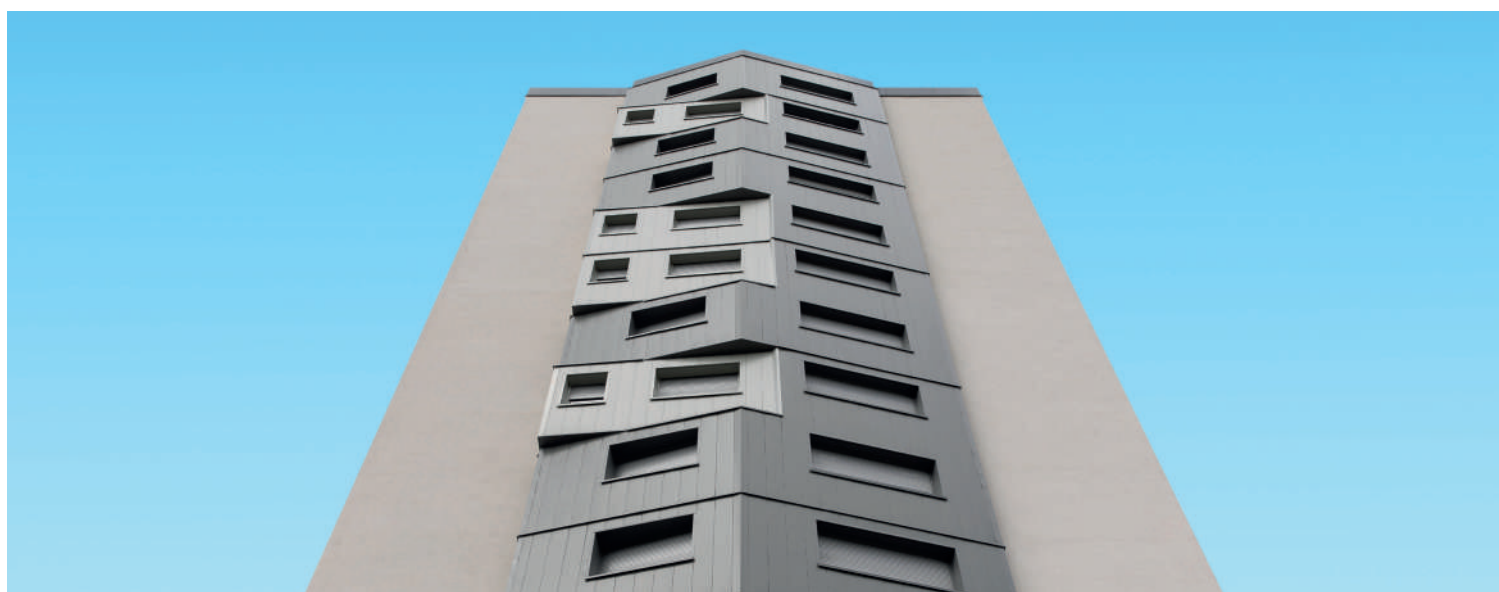
## 19,6%

des résidents Adoma sont sortis en 2021 soit 11 342 personnes, dont :

**42%**  
ont accédé à un logement pérenne

## 25%

des nouveaux entrants dans le parc de logement accompagné sont des réfugiés qui, pour une partie significative, sont issus des dispositifs d'hébergement dédiés aux demandeurs d'asile gérés par Adoma



## Services de suite : poursuivre l'accompagnement des réfugiés vers l'autonomie

Dans un contexte d'évolution du public réfugié, plus jeune et moins familial et de tensions accrues sur le Dispositif national d'accueil de la demande d'asile, Adoma continue de contribuer fortement à la fluidification des parcours résidentiels, en répondant aux besoins d'accompagnement des réfugiés relogés sur son parc de résidences sociales (plus de 2 000 entrées en 2021). Depuis 2018, les services de suite garantissent

ainsi aux réfugiés un accompagnement personnalisé par des intervenants sociaux et un soutien aux responsables de résidence.

Ce besoin de continuité dans le suivi des personnes bénéficiaires d'une protection internationale est d'autant plus important qu'en 2021, un nouvel entrant sur quatre au sein du parc de logement accompagné Adoma était un réfugié. Pour accompagner l'évolution du peuplement

sur certains territoires, Adoma a déployé 26 services de suite entre 2018 et 2021 sur 24 départements dont les deux Savoie en 2021. À Chambéry et Annecy, par exemple, les sorties d'hébergement des réfugiés vers les résidences sociales Adoma se font désormais de manière plus fluide, grâce à une collaboration renforcée entre l'intervenante sociale dédiée à leur accompagnement et les responsables de résidence.



## ACCOMPAGNER TOUS LES PARCOURS

**Insertion professionnelle : faire du logement un tremplin vers l'emploi**

Depuis les premiers foyers créés pour accueillir les travailleurs migrants à faibles revenus jusqu'à aujourd'hui, les structures Adoma ont toujours été des lieux propices pour aider les résidents à renouer une dynamique vers l'emploi. Les équipes de terrain sont ainsi pleinement mobilisées pour orienter les publics et favoriser l'accès à l'information, en partenariat avec les réseaux locaux - qu'il s'agisse des antennes Pôle Emploi, des missions locales, des associations spécialisées, ou encore des centres de formation, écoles

ou universités.

Adoma s'appuie également sur les antennes « Axel, vos services pour l'emploi » créées par CDC Habitat et qui réunissent, sur un même site, des permanences de nombreuses associations et acteurs locaux et nationaux (AFPA, Pôle Emploi, Emmaüs Connect, l'Adie, O2 Services...) afin d'accompagner vers l'emploi les résidents les plus éloignés. Plusieurs ouvertures ont eu lieu en 2021, renforçant ainsi le tissu local, malgré un contexte sanitaire peu

propice aux échanges en présentiel.

Enfin, le travail mené également auprès des publics jeunes (étudiants, jeunes actifs, alternants...) sur les résidences Adoma, et le développement de structures dédiées comme les foyers de jeunes travailleurs, les résidences jeunes actifs ou les résidences mobilité (pour les saisonniers, les travailleurs détachés ou les intérimaires) participent également à la nécessaire mobilisation des énergies autour de l'accès à l'emploi.

*“ En accompagnant les publics vers l'emploi, Adoma favorise leur insertion et leur sortie vers un logement de droit commun. ”*

**Lutte contre la fracture numérique : ouvrir le champ des possibles**

Avec près de 40% des publics accueillis potentiellement en difficulté numérique, Adoma a fait de l'accompagnement vers le numérique, notamment la prise en main des outils, une priorité de son action d'accompagnement. Savoir utiliser un ordinateur ou un smartphone, naviguer sur Internet, s'informer, mettre à jour sa

situation, mais aussi envoyer un mail ou rédiger un c.v. ou une lettre de motivation : pour réaliser ces actions, une approche très opérationnelle a été déployée avec l'aide des services civiques de l'entreprise mais aussi de partenaires locaux ou nationaux, pour garantir aux résidents l'accès aux droits, aux soins, à la culture

ou à la citoyenneté.

Parallèlement, Adoma a engagé un plan de déploiement renforcé et accéléré du Wifi sur le plus grand nombre de ses sites, notamment d'hébergement, en tenant compte des contraintes techniques, de statut et des règles de protection des données personnelles.



# Des solutions pour protéger les femmes victimes de violence

De par la nature même de son activité, Adoma contribue à la protection des femmes victimes de violence. En effet, les structures d'hébergement sont régulièrement sollicitées pour répondre aux situations d'urgence - l'État finançant, depuis 2020, la création de 1000 places d'hébergement supplémentaires chaque année pour l'accueil des femmes victimes de violence.

Et si le logement accompagné ne fait pas officiellement partie des dispositifs sollicités pour accueillir les femmes victimes de violence, sur le terrain, les équipes Adoma sont régulièrement amenées à se saisir de ces questions – soit en urgence à la demande des collectivités, soit parce que des situations à risque ont été identifiées sur les sites. Le nombre de femmes au sein des structures gérées par Adoma n'a fait qu'augmenter ces dernières années, atteignant 13% en 2021 (contre 11% en 2019) dans les dispositifs de logement accompagné.

Partout sur le territoire, Adoma contribue à la mise sous protection de femmes hébergées dans ces structures, victimes de violences conjugales en assurant un transfert vers un autre centre d'hébergement ou à l'hôtel en cas d'urgence, et un accompagnement, d'aide au dépôt de plainte ou de suivi psychologique – en partenariat avec les associations spécialisées.



*“L'adossement du logement à un accompagnement, le caractère transitoire de l'accueil et la diversité des dispositifs font du logement accompagné une réponse adaptée à de nombreuses situations.”*

*“À Strasbourg, l'hébergement est organisé en deux pôles : le pôle de droit commun, et le pôle asile. Je supervise le premier avec 4 sites distincts dont un centre de stabilisation qui accueille un public en grande précarité avec addictions, le seul dispositif de la ville qui accepte les personnes avec leurs chiens, ou encore un ancien hôtel Formule 1 transformé en centre d'hébergement d'urgence pour les ménages aux droits incomplets. Depuis deux ans, nous avons aussi ouvert une structure de 30 places dédiée à l'accueil des femmes victimes de violence, avec ou sans enfants. C'est un bâtiment parfaitement anonymisé, où nous gérons la mise à l'abri et l'accompagnement social global pour aider ces femmes à se sentir en sécurité, à se reconstruire à leur rythme et à préparer leur départ - vers un CHRS si elles ont encore besoin d'un accompagnement ou vers une résidence sociale Adoma si elles se sentent prêtes.*

*Un vrai réseau partenarial s'est créé autour du site, avec des associations spécialisées sur le sujet, le centre médico-social, le CMP, la maison des adolescents, les assistantes sociales des hôpitaux et les forces de l'ordre. Nous avons trouvé un certain équilibre, mais il y a malheureusement beaucoup de demande.”*

// LAILA TENENBAUM – DIRECTRICE HÉBERGEMENT, STRASBOURG

*“Je suis arrivée chez Adoma en juin 2021, après avoir été mise à la porte par l'homme chez qui j'étais logée depuis mon arrivée en France. C'était un homme violent, avec moi et ma petite fille qui venait de naître : il savait que je n'avais pas de papiers alors il me menaçait, je n'avais pas le droit de parler. Quand il m'a mise dehors, je suis allée voir la police et c'est elle qui m'a orienté chez Adoma qui m'a proposé un appartement où je suis encore. Il nous a fallu un peu de temps pour nous habituer à ce nouvel endroit, ma fille était perdue, moi j'étais pâle et je pleurais tous les jours mais l'équipe s'est bien occupée de moi et de la petite. Je suis au calme maintenant, j'essaie de survivre avec l'argent qu'on me donne en attendant que mon dossier soit traité par le procureur. C'est long, c'est compliqué, c'est beaucoup de souffrance mais c'est mon histoire. Quand ils savent qu'on n'a pas de papiers, les hommes veulent nous utiliser mais il y a de l'espoir et des gens prêts à nous aider. Il faut juste réussir à les trouver.”*

// CHARLOTTE, RÉSIDENTE CHEZ ADOMA



## ACCOMPAGNER TOUS LES PARCOURS

**Lutte contre les violences intrafamiliales et protection de l'enfance : des besoins liés**

À Dijon, en partenariat pour former les salariés, Adoma et l'association Adefo travaillent ensemble autour de l'accueil d'urgence des femmes victimes de violence mais également autour des questions de protection de l'enfance. La

prise en charge des plus jeunes est en effet essentielle pour permettre aux mères de se reconstruire et aux enfants de continuer à grandir malgré un contexte de fortes tensions ou de violences. À Strasbourg, outre un centre d'hébergement dédié

aux femmes victimes de violence, Adoma a également mis en place un appartement familial dans une de ses résidences sociales pour pouvoir accueillir temporairement les femmes quittant le domicile avec leurs enfants.

**Un partenariat pour former les salariés**

Dans la Métropole européenne de Lille, l'association Solfa (Solidarité Femmes Accueil) va former les personnels de proximité d'Adoma afin qu'ils soient en mesure de mieux identifier les situations à risque et d'avoir les bons réflexes d'alerte. Les deux partenaires, accompagnés par

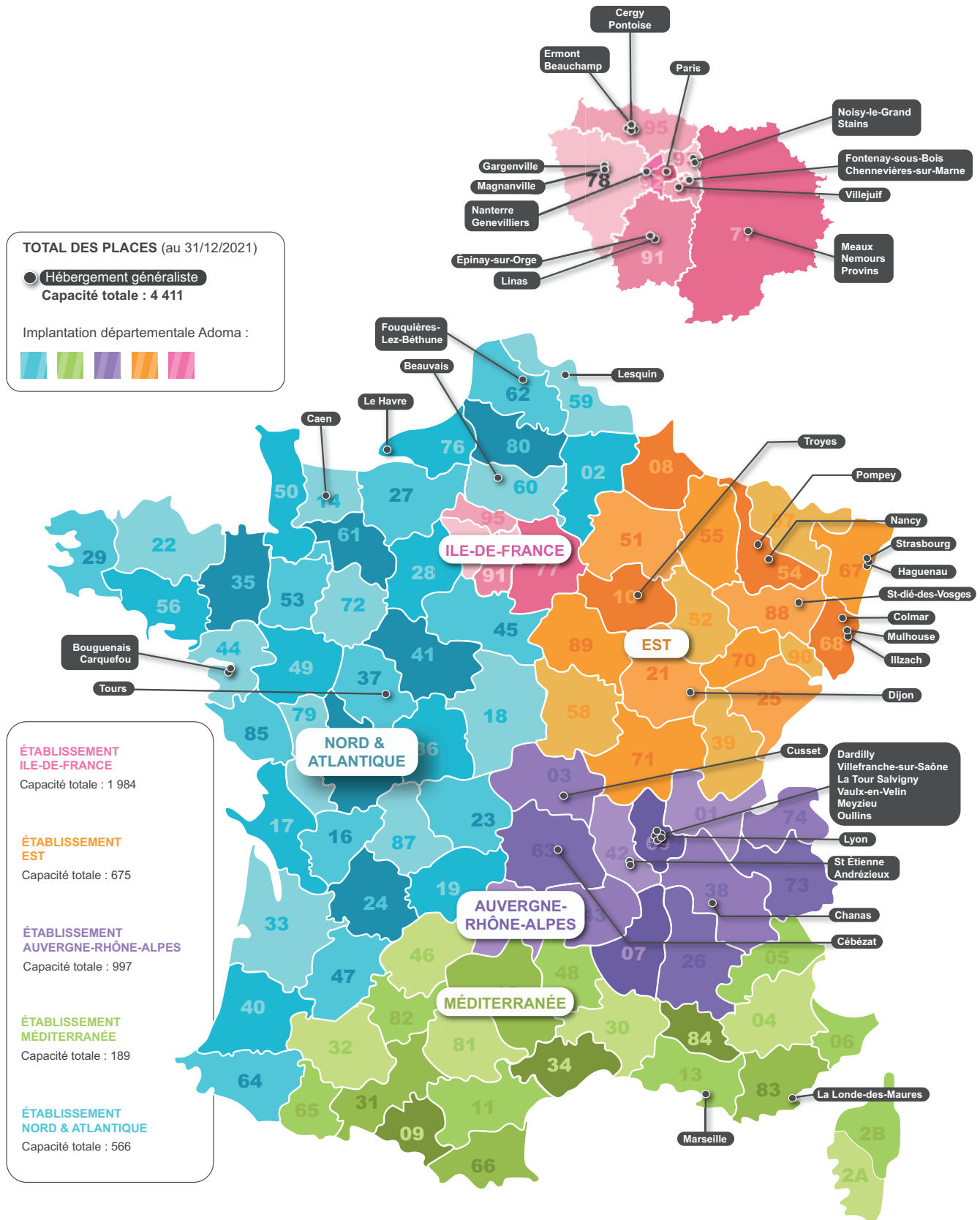
l'association La Sauvegarde du Nord, ont également répondu ensemble à l'appel à manifestation d'intérêt lancé par les services de l'État (DDETS 59) pour la création de 45 places destinées à accueillir des femmes majeures victimes de violence, et le cas échéant, leurs enfants

sur le territoire de la Métropole européenne de Lille. En plus d'un logement autonome et sécurisé, les femmes y recevront un accompagnement social de proximité et quotidien dans leurs démarches administratives pour l'accès à la santé, aux droits à l'emploi et au relogement.



FOCUS HÉBERGEMENT

# Hébergement généraliste





FOCUS HÉBERGEMENT

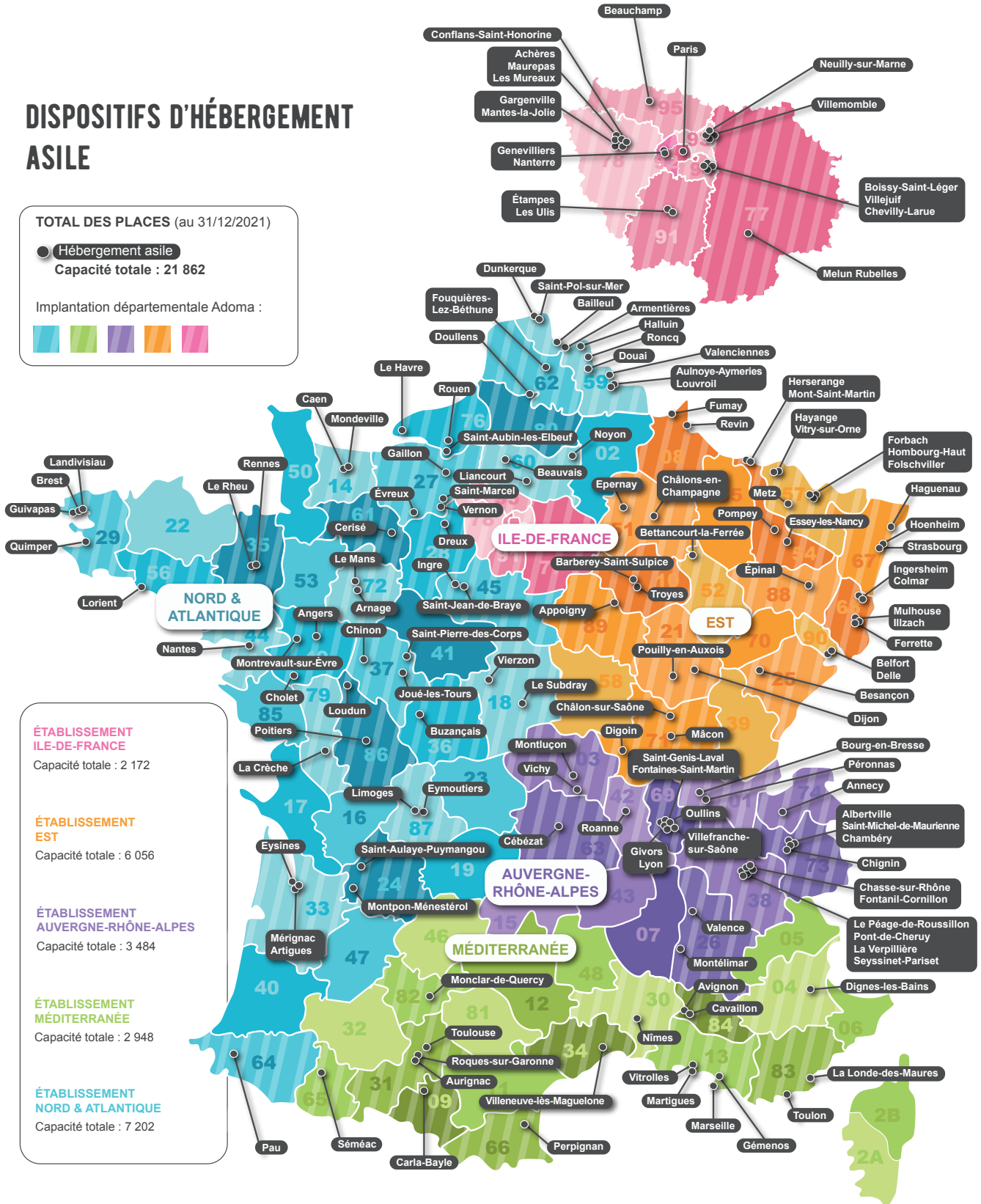
# Hébergement asile

## DISPOSITIFS D'HÉBERGEMENT ASILE

TOTAL DES PLACES (au 31/12/2021)

● Hébergement asile  
Capacité totale : 21 862

Implantation départementale Adoma :



# S'engager aux côtés des territoires

C'EST SUR LE TERRAIN QUE S'EXPRIME TOUT LE SAVOIR-FAIRE ET L'ENGAGEMENT DES ÉQUIPES D'ADOMA. LES DIRECTIONS D'ÉTABLISSEMENT S'APPUIENT SUR LES DIRECTIONS TERRITORIALES POUR DÉCLINER LA STRATÉGIE NATIONALE DE L'ENTREPRISE, EN L'ADAPTANT AUX BESOINS DE CHAQUE SECTEUR ET DES POPULATIONS ACCUEILLIES. UNE APPROCHE QUI PASSE PAR UN TRAVAIL ÉTROIT AVEC LES RÉSEAUX ASSOCIATIFS LOCAUX ET UN DIALOGUE SOUTENU AVEC LES COLLECTIVITÉS.







# Des partenariats nombreux pour une efficacité renforcée

## Des conventions pour renforcer la collaboration avec les collectivités

Engagé de longue date aux côtés des collectivités, Adoma travaille main dans la main avec élus et équipes de terrain pour accompagner efficacement les dynamiques territoriales. Sur la métropole de Lyon, cette relation a été formalisée en 2021 par la signature d'une convention fixant les priorités de l'action d'Adoma pour les prochaines années – aussi bien en matière de stratégie patrimoine et d'accompagnement social que d'innovation et de fluidification des parcours résidentiels. La convention permet aux partenaires de partager enjeux et objectifs et de s'entendre sur les modes opératoires et les actions à mener. Une

convention similaire a été signée en 2021 avec la métropole de Toulouse (en lien avec CDC Habitat) et d'autres partenariats devraient être signés courant 2022 avec la ville d'Annecy ou encore la Métropole de Grenoble.

Par ailleurs, la CUS (Convention d'utilité sociale) signée fin 2020 avec le préfet de la région Île-de-France a permis de fixer des objectifs ambitieux pour la période 2019-2024 avec notamment 19 530 logements agréés. 38 collectivités territoriales ont souhaité être associées à cette démarche dont le bilan intermédiaire pour la période 2019-2021 sera publié en 2022.

## Des synergies renforcées avec CDC Habitat

Réponses communes aux appels à projets, programmes mixtes portés collectivement, services partagés : Adoma travaille de manière étroite avec les équipes de CDC Habitat qui, de par son positionnement d'opérateur global de l'habitat d'intérêt public, est régulièrement amené à se saisir de problématiques complexes pour répondre aux besoins de certains territoires. Sur le terrain, année après année, les Directions d'Établissement d'Adoma et les Directions interrégionales de CDC Habitat renforcent leur collaboration, notamment en matière de portage de projets mixtes – conjuguant logement sociaux et intermédiaires avec des solutions d'hébergement et de logement accompagné. De Marseille (Chrysalide) à Saint-Ouen (dans le cadre

des jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024) en passant par le projet Terrot Town de Dijon, ce sont des réponses complètes et souvent innovantes qui sont portées collectivement sur le terrain.

Localement, des synergies supplémentaires sont également à l'œuvre comme dans l'Est avec CDC Habitat Sainte-Barbe (57) ou plus largement avec les différents OLS ayant rejoint le groupe dans le cadre de la dynamique CDC Habitat Partenaires. Adoma s'appuie également sur certaines compétences spécifiques comme celles détenues par la Direction des copropriétés dégradées de CDC Habitat ou sur des dispositifs transversaux comme « Axel, vos services pour l'emploi ».

## Projets de territoire : des plans d'actions pour aller plus loin

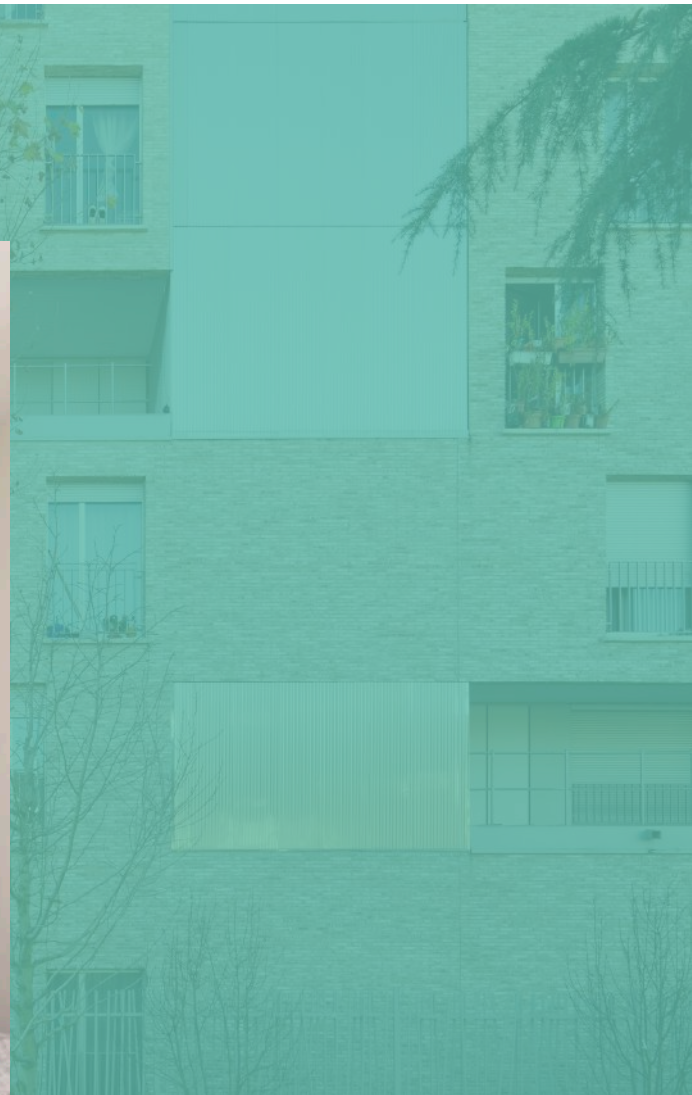
Les Directions d'Établissement d'Adoma consacreront l'année 2022 à la conception de leurs projets de territoire. La démarche, déjà déployée par les Directions interrégionales de CDC Habitat, s'appuie sur des diagnostics partagés avec élus et acteurs de terrain, afin de fixer les orientations stratégiques et les priorités d'intervention sur 5 ans,

territoire par territoire et site par site. Ces projets se traduiront par la mise en place de plans d'actions détaillés, précisant la manière dont les équipes d'Adoma accompagneront les besoins identifiés au niveau local – que ce soit en matière de programmation et de développement, ou de renforcement de l'accompagnement, d'innovation, de construction durable

ou de transformation numérique. Tous les métiers d'Adoma seront impliqués dans ce travail collaboratif destiné à être partagé avec les élus. Une manière pour l'entreprise de réaffirmer son positionnement en tant que partenaire privilégié du développement des territoires.







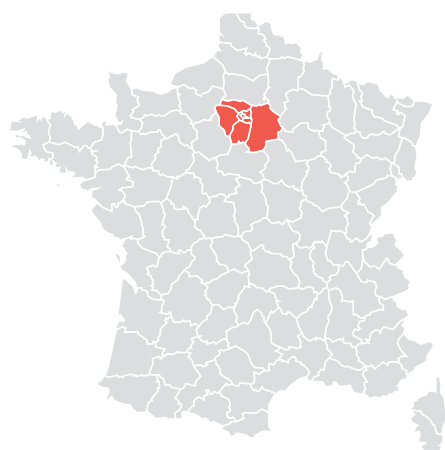
*“Mon rôle en tant que Responsable de Développement Social est notamment de développer et de renforcer les réseaux de partenaires d'Adoma dans les Pays de la Loire et la Bretagne. Les partenariats concernent l'ensemble des sujets pour lesquels nos résidents peuvent rencontrer des difficultés : lien social, santé, accès aux droits, parcours logement, insertion professionnel... Avec l'équipe de Responsables Insertion Sociale, nous déclinons sur le terrain les partenariats nationaux (CPAM, la CAF, Action Logement, Culture du Cœur, Les Petits Frères des Pauvres...) et nous identifions aussi des acteurs locaux qui peuvent nous accompagner pour apporter des réponses quant à l'insertion des publics.*

*Je fais également le lien avec les collectivités territoriales, l'État et Action Logement pour le développement de nouvelles résidences sociales et pensions de famille, pour le traitement des FTM ou pour l'élaboration de dispositifs innovants en réponse aux besoins des territoires. En 2021, plusieurs réflexions ont ainsi été engagées avec les acteurs institutionnels pour répondre aux difficultés mises en lumière pendant la crise de la Covid, comme l'accueil des personnes logées à l'hôtel ou les personnes victimes de violences intrafamiliales. Le travail de coordination et de développement est plus simple à l'échelle des directions territoriales. Celui-ci permet une plus grande réactivité et un dialogue de proximité plus soutenu avec les acteurs des territoires.”*

**// DOROTHÉE REZÉ, RESPONSABLE DÉVELOPPEMENT SOCIAL, DIRECTION TERRITORIALE PAYS DE LA LOIRE - BRETAGNE**

S'ENGAGER AUX CÔTÉS DES TERRITOIRES

# Direction d'établissement Île-de-France



## UN ACCORD POUR RÉNOVER LE CENTRE D'HÉBERGEMENT DE LA BOULANGERIE

Depuis son ouverture en 2004, le centre d'hébergement dit de « la Boulangerie » constitue le plus grand centre opéré par Adoma en France. Ce site, situé dans le 18<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, héberge chaque jour 436 personnes au titre de l'accueil inconditionnel. Il a été complété en 2018 par un Centre d'Accueil et d'Examen des Situations (CAES) de 150 places. Aujourd'hui, ce site ne répond pas au référentiel national d'accueil en dépit des investissements régulièrement effectués ces dernières années mais d'une portée limitée par le caractère très précaire de l'occupation.

En 2021, après plusieurs mois de concertation, Adoma et l'État, en lien avec la Ville de Paris et la mairie du 18<sup>ème</sup> arrondissement, ont validé le principe de pérenniser la destination hébergement du site de « La Boulangerie ». Dès lors, d'importants travaux de transformation et de réhabilitation de ce centre vont être engagés à compter de 2023. Avec le concours de l'ANAH, plus de 12

millions d'euros seront ainsi investis pour améliorer les conditions matérielles d'accueil des personnes hébergées, améliorer leur accompagnement social et ouvrir le centre sur la vie quartier.

## ADOMA RENFORCE SON OFFRE DE PENSIONS DE FAMILLE À TORCY

En juillet 2021, Adoma a livré une nouvelle résidence sociale et une nouvelle pension de famille de respectivement 50 et 23 logements autonomes à Torcy, rue Jacques Prévert. Ce double projet vient conclure le processus de transformation de l'ancien Foyer de Travailleurs Migrants de La Butte, démarré en 2013, qui avait déjà conduit à la réalisation d'une résidence sociale de 180 logements, livrée en 2016. Il constitue une opération urbaine et architecturale d'une qualité remarquable, menée en concertation étroite avec la municipalité, s'inscrivant dans le cadre plus large du réaménagement de l'entrée de ville de Torcy. Cette nouvelle pension de famille vient compléter celles qu'Adoma gère déjà en Seine-et-Marne à Dammaries-lès-Lys et à Villeparisis.

*En bref*



**33 598**

Logements



**850**

Collaborateurs



**4 156**

Places  
d'hébergement



**7**

Directions  
territoriales



## PLAN DE TRAITEMENT : COUP D'ENVOI DE LA TRANSFORMATION DU SITE DE PARIS GERGOVIE

En 2021, Adoma a délivré l'ordre de service travaux permettant d'engager le chantier de transformation du Foyer de Travailleurs Migrants situé passage de Gergovie dans le 14<sup>ème</sup> arrondissement de Paris. Préfigurée en 2014, cette opération complexe de démolition reconstruction de 283 logements a fait l'objet d'une concertation approfondie avec la ville de Paris et les résidents du foyer. L'insertion du projet et l'implantation des bâtiments ont été plus particulièrement soignées au regard des contraintes techniques de sa situation aux abords des voies SNCF et du signal que constituera la résidence sociale, en entrée de ville, pour les 50 millions de voyageurs fréquentant chaque année la gare Montparnasse. La maîtrise d'œuvre du projet est confiée à l'agence Chartier Dalix, sa réalisation, sur une durée de 6 ans, à Bouygues Bâtiment Île-de-France.

ADOMA S'INSCRIT AU PROJET « LES QUINCONCES » AUX CÔTÉS DU GROUPEMENT FORMÉ PAR ICADE, LA CAISSE DES DÉPÔTS (BANQUE DES TERRITOIRES) ET CDC HABITAT, POUR RÉALISER L'ÎLOT D DU VILLAGE OLYMPIQUE ET PARALYMPIQUE À SAINT-OUEN-SUR-SEINE

Ce vaste programme vise à favoriser le lien social, autour de 652 logements – sociaux, intermédiaires, en accession mais aussi très sociaux.

Adoma s'est portée acquéreuse, en 2021, de 60 logements en VEFA auprès de la SCCV Quinconces, afin de réaliser une résidence sociale destinée à accueillir en priorité des personnes en situation de handicap. Ce projet sera réceptionné dès l'achèvement des jeux.



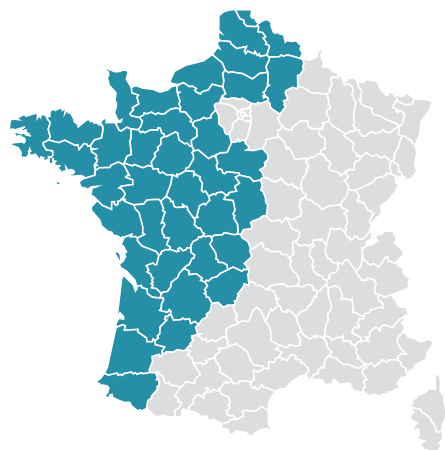
RÉSIDENCE SOCIALE «PARIS - GERGOVIE»  
PARIS (75014)

*“La Direction d'Établissement d'Île-de-France a fait le choix d'internaliser la MOUS (Maîtrise d'œuvre urbaine et sociale) liée au relogement depuis 2013. D'habitude, ce sont des prestataires externes qui s'occupent de cette mission mais dans notre cas, nous avons de nombreux projets de traitement de FTM à gérer qui justifient une équipe à temps plein. Notre rôle est donc d'accompagner le relogement des résidents des sites qui vont être démolis ou restructurés. Nous menons toujours une phase de diagnostic social pendant plusieurs mois afin de rencontrer un maximum de résidents, faire le point sur les situations et noter leurs souhaits. Ensuite, nous leurs proposons des solutions, soit dans les sites de compensation prévus, soit sur d'autres sites Adoma ou dans le logement social traditionnel quand c'est possible. Nous devons faire preuve d'un très fort relationnel et d'un sens aigu de l'organisation. Il faut d'un côté expliquer à des personnes qui sont là depuis longtemps, qui ont leurs habitudes, qui n'ont pas envie de partir qu'il va falloir déménager – vers plus de confort évidemment, mais ce n'est pas toujours un argument pour eux. Et en même temps, il faut maîtriser le timing pour que la Direction de la Maîtrise d'Ouvrage puisse mener les projets dans les temps. C'est cet équilibre qui est au cœur de la réussite de nos missions.”*

// FLORENT PERRET, RESPONSABLE MAÎTRISE D'ŒUVRE URBAINE ET SOCIALE ÎLE-DE-FRANCE

S'ENGAGER AUX CÔTÉS DES TERRITOIRES

# Direction d'établissement Nord & Atlantique



## FIN DE TRAITEMENT POUR LES FOYERS À DUNKERQUE

À Dunkerque (59), la fin du plan de traitement des Foyers de Travailleurs Migrants mené par Adoma coïncide en partie avec la dynamique du NPNRU (Nouveau programme national de renouvellement urbain), porté par la communauté urbaine de Dunkerque, en lien avec d'autres bailleurs. Le FTM « La Batellerie » et celui de « Leylandii » vont ainsi laisser leur place à trois projets menés en parallèle : la construction d'une pension de famille de 30 logements rue de l'Abbé Choquet ; la réalisation d'une résidence sociale de 100 logements rue d'Uxem ; la création d'un autre projet de résidence sociale de 70 logements rue du Magasin-Général. Entre lancement de chantiers et dépôts de permis, ces trois phases ont connu de grandes avancées en 2021 et les premières réceptions sont attendues pour 2023.

## UN PROGRAMME MIXTE POUR RENFORCER LES SYNERGIES HÉBERGEMENT/LOGEMENT ACCOMPAGNÉ

À Ingré (45), en 2021, Adoma a lancé le projet de transformation d'un des deux

derniers FTM de la métropole d'Orléans. L'ancien foyer laissera bientôt sa place à un ensemble comprenant à la fois une résidence sociale de 160 logements, une pension de famille de 30 logements, ainsi qu'une partie comprenant 190 places d'hébergement - autonomes du reste du site. Une requalification complète du site permettant d'optimiser le foncier tout en valorisant l'ensemble des produits Adoma, et qui se fait en partenariat étroit avec les équipes de la métropole.

## UN PROJET EXEMPLAIRE EN MATIÈRE DE BIODIVERSITÉ À EYSINES

Dans le cadre de la transformation de l'ancien Foyer de Travailleurs Migrants d'Eysines (33), dans l'agglomération de Bordeaux, Adoma mène actuellement un projet exemplaire, visant à atteindre le label « BiodiverCity ». Avec ses 202 logements réalisés en grande partie hors site via un système constructif totalement industrialisé en filière sèche (façades, refends et planchers en béton préfabriqués, salles d'eau préfabriquées), la résidence sociale des Échoppes bénéficiera d'une conception paysagère particulièrement poussée :

*En bref*



**10 522**

Logements



**554**

Collaborateurs



**7 768**

Places  
d'hébergement



**5**

Directions  
territoriales



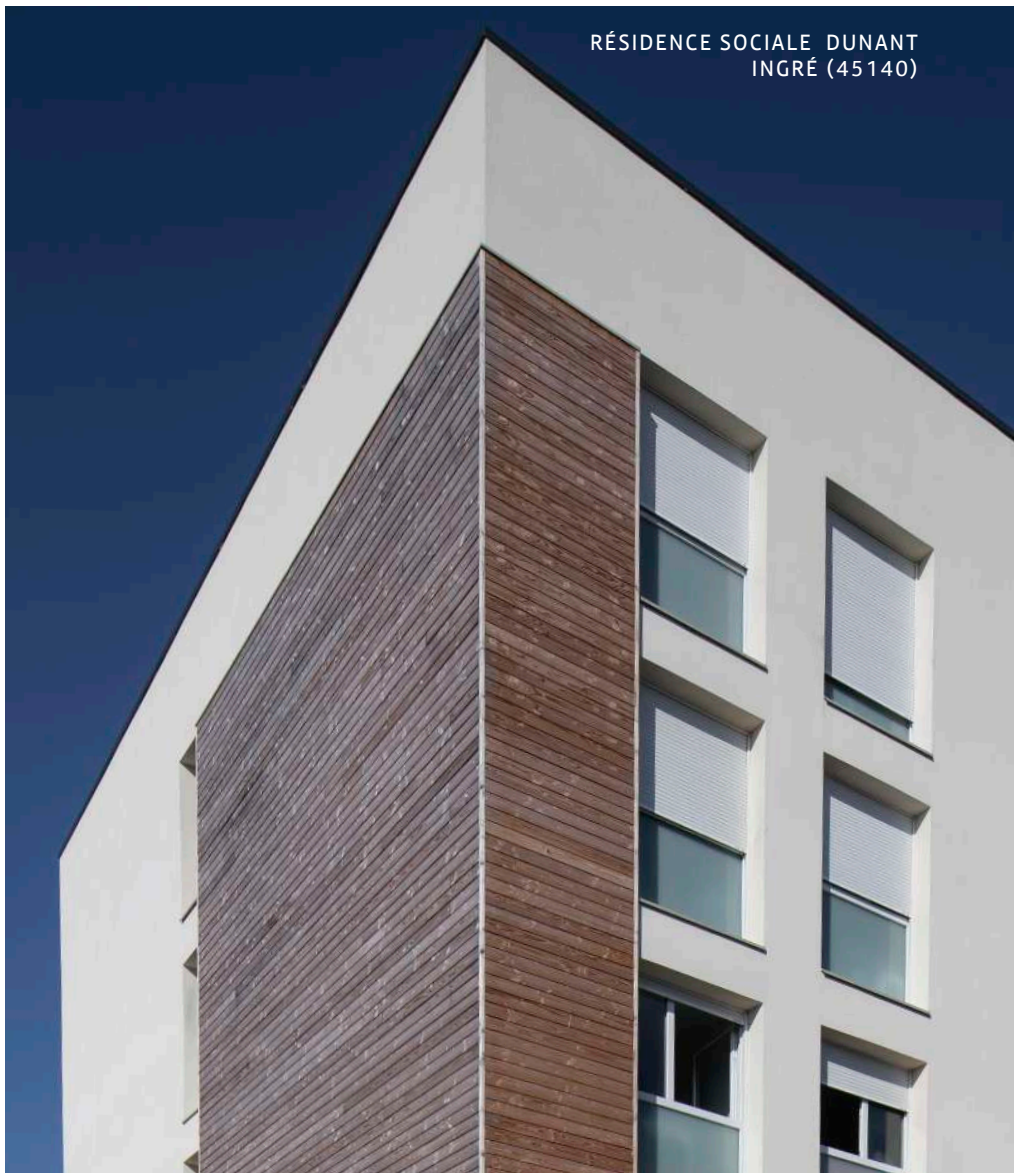
création d'un jardin de pluie et de jardins partagés, mise en protection d'un certain nombre d'arbres conservés et plus largement de la flore et de la faune présente sur site... Un écologue a d'ailleurs été missionné pour inspecter le site avant travaux.

Cette résidence « verte » proposera un cadre de vie parfaitement intégré à son environnement grâce à une conception et à une mise en œuvre facilitées par le recours à une maquette numérique 3D, et à un traitement architectural et technique permettant de ne rien laisser percevoir du processus industriel utilisé une fois le projet achevé.

#### UNE OFFRE D'HÉBERGEMENTS MOBILISÉE ET RENFORCÉE

Dans la Sarthe, les équipes d'Adoma se sont mobilisées pour assurer l'accueil des réfugiés afghans au printemps et à l'été 2021. La ville d'Arnage (72) a été la première à ouvrir ses portes aux employés de l'ambassade de France ainsi qu'aux femmes et aux hommes ayant collaboré avec l'État français et dont la vie était menacée. Dans le prolongement de l'actualité, la Direction Territoriale Pays de la Loire / Bretagne a également revu l'organisation de ses équipes et de ses capacités d'hébergement. Elle a ouvert une extension de 40 places d'hébergement d'urgence de demandeurs d'asile (HUDA) à Brest ainsi qu'une extension de 24 chambres du DPAR, rue Joly, à Rennes, en aménageant le dernier niveau dans le bâtiment mis à disposition par l'État à Adoma.

RÉSIDENCE SOCIALE DUNANT  
INGRÉ (45140)

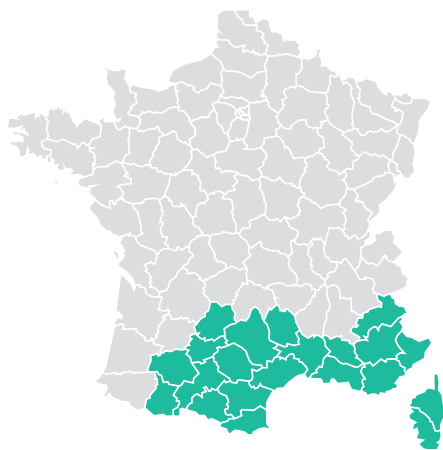


*“Les logements bleus sont un dispositif mis en place par la Ville de Nantes afin de proposer aux personnes de 65 ans et plus des logements adaptés à leur condition physique - actuelle ou à venir. Il s'agit avant tout de prévenir la perte d'autonomie et d'identifier les profils les plus susceptibles d'être impactés dans un avenir proche. Les publics accueillis par Adoma pouvant être concernés par cette question, avec des difficultés parfois accrues du fait de leurs parcours souvent atypiques ou chaotiques, nous avons signé une convention visant à réserver 30 logements du patrimoine nantais d'Adoma à ces profils. Pour cela, le CCAS via le CLIC, le Centre Local d'Information et de Coordination, réalise des évaluations à domicile pour faire le point avec les seniors sur leurs problèmes de maintien à domicile. Nous travaillons de manière étroite avec les responsables d'insertion sociale et les responsables de résidences pour gagner la confiance des personnes et engager le dialogue. Il y a une certaine méfiance chez eux, ils n'acceptent pas toujours de recevoir des évaluatrices à domicile, mais l'important est de les identifier et de les suivre. Souvent, après une chute ou un accident de la vie, ils peuvent reconsidérer leur position et nous devons être en mesure de leur proposer une solution. Et sinon nous les accompagnons en les orientant vers les aides et les services auxquels ils peuvent avoir droit au niveau départemental notamment.”*

// MARION FIMBEL, RESPONSABLE DU CENTRE LOCAL D'INFORMATION ET DE COORDINATION DE LA VILLE DE NANTES

S'ENGAGER AUX CÔTÉS DES TERRITOIRES

# Direction d'établissement Méditerranée



## UN DISPOSITIF INNOVANT POUR LES JEUNES

Afin de renforcer la création de liens sociaux et l'intégration de ses résidents à la vie de la cité, Adoma et l'entreprise d'économie sociale et solidaire Récipro-Cité ont mis en place une conciergerie participative baptisée « Eurêka ». Située au rez-de-chaussée de la Résidence Sociale Jeunes Actifs Ambroise Paré de Castelnau-le-Lez (34), cet espace de 260 m<sup>2</sup> est destiné à favoriser les échanges entre les résidents, les salariés, les entreprises et les habitants du quartier. Différents services seront proposés gratuitement ou sur abonnement (accès à des paniers alimentaires issus d'AMAP, relais postal, pressing, réparation de vélo...) Adoma y installera également ses bureaux pour garder un contact toujours plus proche avec les résidents.

## UNE « CHRYSALIDE » MIXTE ET INCLUSIVE

Depuis 2019, Adoma, CDC Habitat et Icade travaillent ensemble sur la réalisation d'un ensemble mixte à Marseille (13), combinant logements intermédiaires et résidences sociales de 144 logements et de 34 logements inclusifs pour des personnes en situation de handicap mental, gérés par l'Unapei Alpes-Provence. Cette association spécialisée dans l'accompagnement des personnes en situation de handicap assurera le suivi de ces publics et aura également son nouveau siège sur le site. Après deux années de discussion et plusieurs grandes réunions publiques menées par l'ensemble des acteurs avec le soutien des élus de la ville de Marseille, la promesse de vente a été signée en 2021 pour un démarrage prochain du chantier.

*En bref*



**14 274**

Logements



**352**

Collaborateurs



**3 137**

Places  
d'hébergement



**5**

Directions  
territoriales



## PASSAGE DE RELAIS ENTRE PLUSIEURS SITES ADOMA DE MONTPELLIER

La transformation du foyer de l'avenue du Père Soulas à Montpellier (34) a démarré en 2021. Le site de 192 chambres va laisser place à une nouvelle résidence sociale de 282 logements autonomes et à une pension de famille de 30 places. Les travaux seront menés en plusieurs phases et une partie des résidents actuels ont été relogés sur la nouvelle résidence située rue de la Croix-Verte, un peu plus au nord de l'agglomération. Le chantier a d'ailleurs réservé une surprise aux équipes puisqu'une colonie de chauve-souris avait élu domicile au cœur de l'ancien bâtiment : celles-ci seront déménagées et réinstallées dans la nouvelle résidence, en accord avec la volonté de l'entreprise de protéger la biodiversité sur l'ensemble de ses sites.

## UNE OFFRE RENFORCÉE EN MATIÈRE DE PENSIONS DE FAMILLE

Désireux de toujours mieux accueillir les personnes fortement désocialisées, Adoma en Méditerranée a démarré plusieurs projets de construction de pensions de famille en 2021, à La Ciotat (13), Porte-de-Bouc (13) ou Montpellier (34).

RÉSIDENCE SOCIALE LIBAN  
MARSEILLE (13000)



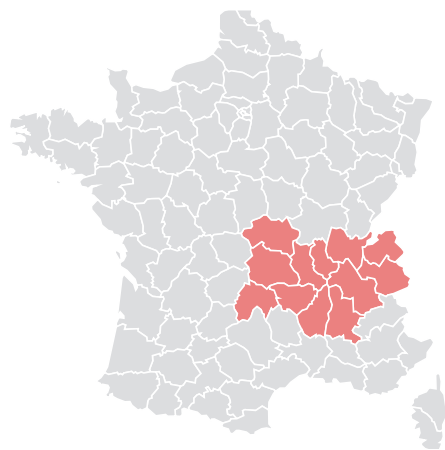
*“Lorsque la crise sanitaire s’est déclarée, une organisation spécifique s’est rapidement mise en place localement sous l’impulsion de la DDETS des Bouches-du-Rhône pour suivre l’évolution des contaminations au sein des foyers de travailleurs migrants. Nous avons ainsi eu des échanges réguliers avec la Direction d’Établissement et la Direction Territoriale d’Adoma dans le département. Et comme nous avons l’habitude de travailler avec les médiatrices santé au sein des foyers Adoma, cela a facilité notre collaboration – d’autant plus qu’un médiateur supplémentaire a été recruté spécialement pour l’occasion. Nous sommes venus présenter ce que nous savions à l’époque sur le virus, et pour aider à mettre en place les protocoles. Évidemment sur ces sites, les espaces communs partagés sont un point de difficulté puisque c’est l’endroit où les personnes contaminées peuvent croiser les autres résidents. Et ceux-ci ayant du mal à suivre les consignes d’isolement et les gestes barrière, il y a eu pas mal de clusters mais heureusement assez peu de décès. Et surtout, cette réalité du virus a eu un impact psychologique positif sur les campagnes de vaccination que nous avons organisé dès les doses disponibles. Ce contexte exceptionnel a en tout cas mis la lumière la nécessité de mieux intégrer les médiatrices santé dans l’accompagnement quotidien des publics.”*

// NATHALIE MOLAS GALI, CHEFFE DU SERVICE « PROMOTION, PRÉVENTION DE LA SANTÉ » À LA DIRECTION DÉPARTEMENTALE DES BOUCHES-DU-RHÔNE - ARS PACA

// DR MARIE-ALETH GUILLEMIN - CONSEILLÈRE MÉDICALE DANS « L’ÉQUIPE MÉDICALE DU TERRITOIRE » À LA DÉLÉGATION DÉPARTEMENTALE DES BOUCHES-DU-RHÔNE - ARS PACA

S'ENGAGER AUX CÔTÉS DES TERRITOIRES

# Direction d'établissement Auvergne Rhône-Alpes



## TRANSFORMATION RÉUSSIE POUR LE FOYER DE TRAVAILLEURS MIGRANTS DE SEYNOD

Démoli en 2015, l'ancien Foyer de Travailleurs Migrants de l'ancienne commune de Seynod, désormais rattachée à Annecy, a laissé la place en 2021 à une nouvelle résidence sociale de 186 logements baptisée « La Prairie ». Produit en partie hors-site, le bâtiment a été construit en seulement 13 mois, tout en respectant une démarche environnementale forte : intégration à l'environnement architectural et paysager ; utilisation d'un procédé constructif mixte bois-béton avec approvisionnement local du bois ; valorisation des déchets et réutilisation des bétons de démolition sur site... Un délai record tenu grâce à la mobilisation de l'ensemble des partenaires techniques et institutionnels qui se sont mobilisés dès la phase de co-conception. Avec la livraison de ce projet, il ne restera plus que deux bâtiments à traiter sur Annecy : « Les Fins » et « Le Fier » - les études préalables au démarrage étant en cours pour les deux sites.

## UNE RÉSIDENCE SOCIALE CONNECTÉE DANS LE RHÔNE

L'expérimentation de grande ampleur que mène Adoma à Tassin-La-Demi-Lune (69), à l'ouest de Lyon, est entrée en phase opérationnelle en 2021 avec la livraison de la 1<sup>ère</sup> phase. La transformation de l'ancien Foyer de Travailleurs Migrants de la ville est, en effet, l'occasion de construire une résidence sociale connectée de nouvelle génération, comprenant 160 logements offrant un pilotage intelligent des équipements et de gestion de l'énergie. La 1<sup>ère</sup> tranche de 106 logements livrée en juillet 2021 va permettre de tester en situation réelle la mise en œuvre de plusieurs dispositifs de domotique ainsi que la micro-cogénération – un système de production d'énergie haute performance. Au total, la conception ambitieuse du bâtiment permettra d'atteindre un niveau BBC -20%.

## UN ACCOMPAGNEMENT SUR- MESURE

En 2021, Adoma a mis en place à la demande de la Préfecture de l'Isère, un

*En bref*



**11 573**

Logements



**436**

Collaborateurs



**4 481**

Places  
d'hébergement



**3**

Directions  
territoriales



second DPAR (Dispositif de préparation à l'aide aux retours) à l'échelle de la Direction d'Établissement. Celui-ci a pour objectif de recevoir les personnes ayant demandé à bénéficier de l'aide au retour volontaire proposée par l'OFII, et qui ont donc 90 jours pour préparer leur départ, en bénéficiant d'un hébergement ainsi que d'un accompagnement administratif, social et sanitaire sur la période.

La bonne collaboration de l'ensemble des acteurs locaux s'est également illustrée lors du relogement de 32 réfugiés afghans, hébergés un premier temps sur le site Adoma d'Arnage dans la Sarthe avant de s'inscrire dans une installation plus durable dans des logements en diffus en Nord Isère.

#### DÉPLOIEMENT LOCAL POUR LE PSP « HÉBERGEMENT »

Les équipes de la Direction territoriale Isère-Drôme d'Adoma se sont mobilisées en 2021 pour préparer le déploiement local du Plan stratégique de patrimoine « hébergement » de l'entreprise. Sur ces secteurs qui vont être très impactés par le plan d'action, l'entreprise a souhaité poser un diagnostic complet sur la situation actuelle et les besoins, recenser toutes les opérations à venir et renforcer les synergies avec les partenaires locaux. Le déploiement opérationnel démarrera en 2022 avec plusieurs projets parallèles sur la Drôme notamment, le Nord-Isère ou encore sur la métropole de Grenoble.



RÉSIDENCE SOCIALE LA PRAIRIE  
74000 ANNECY

*“Notre territoire a accueilli pendant des décennies des travailleurs migrants venant notamment de l'autre côté de la Méditerranée. Il est donc important de pouvoir s'appuyer sur des spécialistes comme Adoma qui ont développé une offre de logements et un accompagnement dédié pour ces publics. La convention que nous avons signée souligne notre volonté d'inscrire notre collaboration dans la durée : la Métropole de Lyon s'est notamment fixé comme objectif de résorber le mal-logement sur les 10 prochaines années et pour cela, nous avons besoin d'imaginer collectivement des réponses adaptées pour tous les publics désormais touchés par la précarité – sans-abris, jeunes, travailleurs précaires, femmes victimes de violence...*

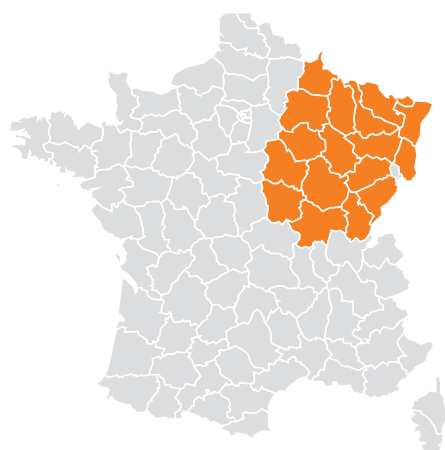
*Bien sûr, tout cela ne se fera pas du jour au lendemain. Nous devons nous inscrire dans une programmation pluriannuelle diversifiée, qui permette notamment de remettre le logement accompagné au cœur de la cité : les résidences sociales et les pensions de famille ont leur place partout dans la ville, y compris dans les quartiers les plus attractifs comme nous l'avons démontré avec le projet de La Confluence. Avec Adoma, nous avons un partenaire très solide, adossé à un Groupe avec qui nous avons aussi l'habitude de travailler, et qui sera l'une des clefs du développement de notre offre à destination des plus fragiles.”*

// RENAUD PAYRE VICE-PRÉSIDENT DE LA MÉTROPOLÉ DE LYON DÉLÉGUÉ À L'HABITAT, AU LOGEMENT SOCIAL ET À LA POLITIQUE DE LA VILLE, PRÉSIDENT DE LA FONDATION SCIENCES PO LYON

S'ENGAGER AUX CÔTÉS DES TERRITOIRES

# Direction d'établissement

## Est



### ADOMA JOUE LA CARTE DE LA TRANSFORMATION ET DE L'INTÉGRATION URBAINE

En 2021, Adoma a finalisé le grand projet de démolition, reconstruction et réhabilitation de l'ancien Foyer de Travailleurs Migrants de Stockfeld, situé dans le quartier de Neuhof à Strasbourg (67). Cet ensemble mixte propose 261 logements, dont une pension de famille de 26 logements, une résidence sociale de 135 logements et un centre d'hébergement d'une capacité d'accueil de 100 personnes. Il a fait l'objet d'un travail d'intégration urbaine particulièrement poussé à l'échelle du quartier. En repensant la place de la structure au sein du quartier et de sa vie collective, Adoma entend ainsi garantir des conditions d'accueil optimales à l'ensemble des publics, favoriser leur insertion et les aider à se projeter dans l'avenir.

### UNE RÉSIDENCE JEUNES ACTIFS AU CŒUR DE « TERROT TOWN »

Situé boulevard Voltaire à Dijon (21), le site de l'ancienne usine Terrot, l'un des tout premiers fabricants de motos en France, fait l'objet d'un projet immobilier d'envergure. Le nouveau quartier en plein cœur de ville qui verra le jour, « Terrot Town », proposera à la fois commerces, bureaux, logements mais aussi un Ehpad de 165 places, une résidence pour jeunes actifs de 142 logements acquise en VEFA et gérée par Adoma et même une école spéciale d'architecture. Les synergies mises en place à l'échelle du groupe ont permis d'apporter une réponse cohérente aux besoins de la collectivité, s'appuyant sur des dispositifs complémentaires et une vraie mixité sociale mais aussi d'usages. Le chantier a démarré fin 2021 et devrait se prolonger jusqu'en 2026.

*En bref*



**9 514**

Logements



**502**

Collaborateurs



**6 731**

Places  
d'hébergement



**4**

Directions  
territoriales



### UNE OFFRE RENFORCÉE POUR LES JEUNES À PROXIMITÉ DU LUXEMBOURG

C'est sur le site d'un ancien Foyer de Travailleurs Migrants que s'élèvera bientôt la résidence sociale Porte de Sarrelouis à Thionville (57). Dans ce secteur où les publics sont très mobiles et où la proximité avec le Luxembourg attire de nombreux travailleurs, Adoma a imaginé un projet à deux facettes avec, d'un côté, une résidence sociale classique de 140 logements, complétée par une résidence sociale de logements pour jeunes actifs, pour répondre aux besoins de ce public. Le site proposera également une salle connectée pour ses résidents.

### DES PENSIONS DE FAMILLE POUR COUVRIR LES BESOINS LOCAUX

Besançon (25), Schlittigheim (67), Mont Saint-Martin (54), Pompey (54), Essey-Les-Nancy (54) : Adoma a lancé en 2021 plusieurs projets de construction de pensions de famille dans l'Est de la France. Seuls ou intégrés dans des programmes mixtes comprenant résidences sociales ou places d'hébergement, ces projets viennent répondre aux besoins identifiés localement et sont menés en coopération rapprochée avec les collectivités locales. Une manière pour l'entreprise de continuer à renforcer son maillage territorial et à s'inscrire dans les dynamiques locales en matière de prise en charge des plus fragiles.

RÉSIDENCE SOCIALE LE SOLEIL  
MULHOUSE (68200)



*En tant que premier bailleur de Moselle Est, dont la mission depuis 20 ans est de transformer et restructurer un parc de 12 800 logements à l'origine dédié aux mineurs travaillant sur le bassin houiller mosellan, Sainte-Barbe est un acteur qui s'attache à accompagner en proximité les besoins du territoire. Nous faisons comme Adoma partie du Groupe CDC Habitat, et nos chemins se croisent régulièrement. Une partie de notre patrimoine est louée à Adoma pour accueillir les publics précaires en diffus, et nous avons spontanément mis 36 logements à disposition pour l'accueil des déplacés ukrainiens en ce début d'année.*

*Surtout nous travaillons ensemble sur les passerelles entre nos offres et sur la fluidification des parcours résidentiels, à la fois pour proposer des solutions aux résidents Adoma qui seraient prêts à aller vers plus d'autonomie, mais pourquoi pas aussi le chemin inverse – c'est-à-dire pour que les locataires les plus fragiles de Sainte-Barbe puissent trouver un nouveau point d'équilibre, plus adapté à leur profil, chez Adoma. La proximité de nos équipes est un atout qui va encore se renforcer, et nos projets de territoire respectifs vont permettre d'amplifier encore cette collaboration qui est déjà excellente sur le terrain.”*

// GUILLAUME EXINGER, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE SAINTE-BARBE

# Préparer l'avenir

POUR PERMETTRE À SES ÉQUIPES DE TOUJOURS MIEUX MENER LEURS MISSIONS D'INTÉRÊT GÉNÉRAL, ADOMA S'ÉVERTUE À TRANSFORMER SES PROCESSUS ET SON CADRE D'INTERVENTION. TRANSFORMATION NUMÉRIQUE, PERFORMANCE, ACHATS RESPONSABLES, MAÎTRISE DES RISQUES, CONFORMITÉ ET ÉTHIQUE : SUR TOUS CES SUJETS, L'ENTREPRISE A MENÉ EN 2021 DES PROJETS STRUCTURANTS DONT LES RÉSULTATS SE CONSTATENT SUR LE TERRAIN.







# Une entreprise qui poursuit sa mutation

## MODERNISATION

### Plan mobilité

Le déploiement du plan « mobilité » d'Adoma à destination des personnels de terrain (responsables de résidences, directeurs de sites, ouvriers de maintenance...) s'est poursuivi à un rythme soutenu en 2021. Environ 500 tablettes et 500 Smartphones équipés de l'application métier AdomApp ont été distribués afin d'automatiser un grand

nombre de démarches et permettre aux équipes de passer plus de temps à écouter et accompagner les résidents qu'à saisir des données.

Développée en interne, l'application propose, en effet, des modules métiers spécifiques (état des lieux d'entrée et de sortie, diagnostics techniques, contrôles sécurité, hygiène et propreté...)

permettant de fluidifier et d'automatiser en partie ces processus. L'ensemble des équipes concernées ont été formées afin de faciliter la prise en main de cet outil qui vise, en outre, à accélérer le traitement technique des demandes et à limiter les nuisances pour les occupants des sites.

### Le numérique au service des ressources humaines

Dans un contexte encore marqué par la pandémie, Adoma a poursuivi sa politique en faveur de la formation continue de ses équipes avec, d'une part, le maintien du distanciel (classe virtuelle et e-learning), et d'autre part, le développement d'un

apprentissage hybride, mêlant différentes modalités de formation. Parallèlement, le déploiement du Système d'Information des Ressources Humaines va permettre de fluidifier le travail administratif des équipes, en automatisant certaines

opérations de conformité relatives à la paye notamment, mais aussi en offrant aux collaborateurs un accès sécurisé à l'ensemble de leurs informations (gestion des congés, consultation des soldes...).

## TRANSPARENCE

### Une démarche éthique et conformité réaffirmée

Prévention de la corruption, de la fraude externe, lutte contre le blanchiment de capitaux ou le financement du terrorisme : à l'instar du Groupe CDC Habitat, Adoma inscrit son activité dans une approche éthique forte et centralisée, en cohésion avec son secteur et les obligations fixées

par la loi – notamment la loi Sapin 2. Celle-ci est déployée dans les territoires par les directions opérationnelles et fonctionnelles auprès de l'ensemble des collaborateurs. Elle est portée au plus haut niveau de l'organisation au travers de la mise en place d'un Comité éthique et

conformité, instance consultative visant à piloter de la manière la plus appropriée, la performance du dispositif anticorruption mis en place par la Direction générale d'Adoma.

### Une gestion des risques transversale

Désireux d'exercer ses missions dans un environnement sain, Adoma a choisi, en 2021, de renforcer ses dispositifs d'évaluation de ses risques via notamment des contrôles internes plus fréquents ou encore la mise en place d'une

cartographie des risques SI pour lutter notamment contre la cybercriminalité. Déployée au plus près des collaborateurs, cette démarche s'appuie sur une analyse complète et transversale des risques afin d'apporter des réponses à la fois

cohérentes et intégrées autour du système de management des risques – et faire de la Politique de gestion des risques et contrôle interne, un levier de performance pour l'entreprise.



## PRÉPARER L'AVENIR

## PERFORMANCE

## Des synergies achats renforcées

Adoma a fait le choix, en 2021, d'intégrer les achats à sa direction du patrimoine. La nouvelle Direction du patrimoine, de la maintenance et des achats peut désormais compter sur des effectifs doublés pour mener à bien ses missions de manière

plus transversale, avec une volonté claire de renforcer les synergies entre le siège et les territoires – notamment sur la question des contrats de service. Actée fin 2021, cette réorganisation va se poursuivre et s'affiner tout au long de l'année 2022.

## Plan de vente

Malgré un contexte atone et le décalage de plusieurs opérations, Adoma a poursuivi la mise en œuvre de son plan de vente du parc locatif en 2021 pour un montant total de 1,5 million d'euros, la cession de fonciers/logements de fonction pour un montant de 6,6 millions d'euros et de

logements non conventionnés pour 3,1 millions d'euros, soit un total de près de 10 millions d'euros dont 5,5 millions d'euros de plus-value. Un résultat particulièrement bon qui permet à l'entreprise d'équilibrer son patrimoine et de renforcer sa capacité d'investissement.

## Accord-cadre VEFA

En 2021, Adoma a lancé un accord-cadre pour l'acquisition de résidences sociales et de pensions de famille en vente en état futur d'achèvement (VEFA) sur l'ensemble du territoire. Cet accord vise à répondre à un

besoin en développement d'environ 3500 logements ciblés sur 9 lots géographiques. 10 promoteurs ont été sélectionnés et 2 marchés subséquents lancés, en vue de la validation d'opérations sur l'année 2022.

## Appel à projets fonds friches

Adoma a participé, en 2021, à deux appels à projet du fonds friches lancés par le gouvernement dans le cadre du plan de relance. Ces fonds visent à financer des opérations de recyclage des friches urbaines et la transformation

de foncier déjà artificialisé. Au total, Adoma a obtenu 2 millions d'euros de subventions bénéficiant à 4 opérations franciliennes (Évry-Champs-Élysées, Paris-Gergovie, Fontenay-l'Auxerrois et Sèvres-Massenet).





PRÉPARER L'AVENIR

# Plus de 3000 collaborateurs à l'écoute et en action



Emmanuel BALLU  
DIRECTEUR GÉNÉRAL



Marc DOLENSKI  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
ADJOINT



Gilles de WARREN  
DIRECTEUR DE  
L'EXPLOITATION



Philippe BIDAULT  
DIRECTEUR DES  
RESSOURCES HUMAINES



Laurent CERUFFI  
DIRECTEUR FINANCIER



Marie-Pierre VERBRACKEL  
DIRECTRICE JURIDIQUE



Lucie-Belle DISSIRIER  
DIRECTRICE DES RELATIONS  
INSTITUTIONNELLES ET DE  
LA COMMUNICATION



Stéphanie DEMEURE DIT  
LATTE  
DIRECTRICE DE LA MAÎTRISE  
D'OUVRAGE ET DU  
DÉVELOPPEMENT



Elodie CHABANNE  
DIRECTRICE DÉLÉGUÉE  
DES RESSOURCES  
HUMAINES



Stefania PARIGI  
DIRECTRICE DE  
L'HÉBERGEMENT



Sophie MINDAY  
DIRECTRICE DE LA  
GESTION LOCATIVE ET  
SOCIALE



Pascale GARIN  
DIRECTRICE FINANCIÈRE  
ADJOINTE



## PRÉPARER L'AVENIR



Laurent ARTIGUEBIELLE

DIRECTEUR  
DES SYSTÈMES  
D'INFORMATION



Jean-Michel GUERIN

DIRECTEUR DU  
PATRIMOINE ET DE LA  
MAINTENANCE



Jérôme CIRILLO

DIRECTEUR DE LA  
GESTION DES RISQUES  
ET DE LA CONFORMITÉ



Camille BONIN

DIRECTEUR DE  
L'ÉTABLISSEMENT ÎLE-  
DE-FRANCE



Myriam BERGHOUT

DIRECTRICE DÉLÉGUÉE  
DE L'ÉTABLISSEMENT  
ÎLE-DE-FRANCE



Namori KEITA

DIRECTEUR DE  
L'ÉTABLISSEMENT  
AUVERGNE RHÔNE-  
ALPES



Matthieu MOUZET

DIRECTEUR ADJOINT  
DE L'ÉTABLISSEMENT  
AUVERGNE-RHÔNE-ALPES



François DEBELLE

DIRECTEUR DE  
L'ÉTABLISSEMENT  
MÉDITERRANÉE



Grégory BISIAUX

DIRECTEUR DE  
L'ÉTABLISSEMENT EST



Bruno CANCIAN

DIRECTEUR DE  
L'ÉTABLISSEMENT NORD  
& ATLANTIQUE

## Chiffres clés

3 013

salariés mobilisés sur  
tout le territoire national

58.6%

de femmes

44 ans

d'âge moyen

55

nationalités différentes

+ de 73

métiers

Près de 3 M€

dédié à la formation des  
collaborateurs en 2021

## PRÉPARER L'AVENIR

# Résultats financiers : une année sous le signe de la reprise et de l'investissement

Après un fort ralentissement en 2020 et des coûts spécifiques liés à la pandémie, Adoma a enregistré une reprise de l'ensemble de ses activités en 2021. Si le résultat annuel s'élève à 24.7 M€ contre 42.2 M€ lors de l'exercice précédent, la diminution de 17.5 M€ provient essentiellement de la baisse du résultat exceptionnel à hauteur de 11.4 M€ en

raison notamment de moindres plus-values de cessions - et de la baisse du résultat d'exploitation à hauteur de 6.4 M€ impacté par une hausse des fluides et de la masse salariale.

D'un montant de 2 261 M€, le total du bilan enregistre une progression de 116 M€ avec le maintien à un niveau élevé du volume de nouveaux

investissements (à savoir 207 M€), et de nouveaux financements reçus atteignant 177 M€. L'autofinancement net des remboursements d'emprunts s'affiche à 59 M€ et vient renforcer la capacité d'Adoma à maintenir le rythme soutenu de développement prévu par le Plan stratégique de patrimoine.

## Compte d'exploitation

	RÉEL 2021		RÉEL 2020	
	M€	% CA	M€	% CA
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>453,96</b>	<b>100%</b>	<b>448,46</b>	<b>100%</b>
Production immobilisée	3,35		2,51	
Subvention exploitation	21,02		21,59	
Reprise s/ subv d'investissement	17,08		16,57	
Autres produits	2,20		2,54	
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>497,61</b>		<b>491,68</b>	
Chauffage et fluides	-57,22	-12,6%	-52,13	-11,6%
Entretien courant (hors GR/GE)	-27,47	-6,1%	-27,44	-6,1%
Entretien nettoyage	-24,11	-5,3%	-26,33	-5,9%
GR/GE	-2,87	-0,6%	-2,47	-0,6%
Loyers	-33,05	-7,3%	-33,76	-7,5%
Gardiennage	-8,00	-1,8%	-7,75	-1,7%
Autres charges d'exploitation	-39,11	-8,6%	-33,16	-7,4%
Impôts et taxes	-25,85	-5,7%	-28,81	-6,4%
Charges de personnel	-152,43	-33,6%	-147,39	-32,9%
Dotations/Reprises amortissements et provisions	-80,59	-17,8%	-79,13	-17,6%
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>-450,70</b>	<b>-99,3%</b>	<b>-438,36</b>	<b>-97,7%</b>
<b>RÉSULTAT EXPLOITATION</b>	<b>46,91</b>	<b>10,3%</b>	<b>53,32</b>	<b>11,9%</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>-9,68</b>	<b>-2,1%</b>	<b>-9,72</b>	<b>-2,2%</b>
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>37,23</b>	<b>8,2%</b>	<b>43,60</b>	<b>9,7%</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>-4,96</b>	<b>-1,1%</b>	<b>6,37</b>	<b>1,4%</b>
IS et participation	-7,56		-7,80	
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>24,71</b>	<b>5,4%</b>	<b>42,16</b>	<b>9,4%</b>



PRÉPARER L'AVENIR

## Bilan détaillé (en m€)

	RÉEL 2021	RÉEL 2020
<b>ACTIF</b>		
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>		
Immos brutes	2 864,1	2 725,1
Amortissement	-942,0	-910,6
Immos nettes	1 922,1	1 814,6
<b>ACTIF CIRCULANT</b>		
Actif circulant brut	184,2	193,7
Provisions clients	-14,3	-15,0
Provisions créances diverses	-0,1	-0,6
Actif circulant net	169,7	178,1
<b>TRÉSORERIE</b>	<b>169,1</b>	<b>151,9</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>2 260,9</b>	<b>2 144,6</b>

<b>PASSIF</b>		
<b>FONDS PROPRES</b>		
Capital + Réserves	199,9	199,9
Report à nouveau	288,6	246,4
Résultat	24,7	42,2
Subventions Investissements	543,9	513,6
<b>AUTRES FONDS PROPRES</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
<b>PROVISIONS</b>		
Provisions GR / GE	6,6	6,7
Provisions Autres	38,2	35,1
<b>TOTAL FONDS PROPRES</b>	<b>1 102,0</b>	<b>1 044,1</b>
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>1 001,3</b>	<b>936,9</b>
<b>PASSIF CIRCULANT (INCLUS CAUTIONS CLIENTS)</b>		
Hors dettes diverses	104,2	104,2
Dettes diverses (dont Dettes Four Immos)	53,4	59,5
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>2 260,9</b>	<b>2 144,6</b>

## Crédits photographiques

Benjamin Barda : Couverture, 35 | Cécile Garou : Couverture, pages 2, 34, 35 | Christophe Caudroy : page 4 | Chrisophe Mastelli : pages 5, 41 | Tim Fox : pages 5, 16 | Thibault Voisin : pages 5, 26, 27, 28, 29, 39 | Pierre Augier : pages 6, 7, 10, 11, 34, 35, 43 | David Richard : pages 8, 12, 13, 24 | Jean-Luc Schmitt : page 8 | Juliette Jem : pages 11, 51 | Matthieu Colin : pages 12, 13, 20, 46, 47 | Adoma : pages 18, 19, 51 | Philippe Caumes : pages 20, 21 | Tim Platt : pages 29, 45, 49 | Michel Christen : pages 32, 33 | Olivier Boucherat : pages 51 | Louis Baguenault de Puchesse : pages 50, 51 | Sylvie Dupic : page 51 | Colas Declercq : page 51

## Conception

Paul Groleaud





# L'insertion — par le — logement

ADOMA - L'INSERTION PAR LE LOGEMENT

33 avenue Pierre Mendès France - 75 013 Paris  
Tél. : 01. 40. 61. 42. 00 - [www.adoma.cdc-habitat.fr](http://www.adoma.cdc-habitat.fr)