

Des avenir à construire ensemble

RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITÉS

2022





Sommaire

- 4** | **Entretien avec Emmanuel Ballu**
- 6** | **Présentation d'Adoma**
- 9** | **Une décennie au service des territoires**
- 21** | **Adoma en régions :
un partenaire des dynamiques locales**
- 32** | **Ces défis à relever collectivement**
- 42** | **Résultats financiers**

ÉDITO

Emmanuel Ballu,
Directeur général d'Adoma

Adoma s'est transformée afin de mieux accompagner une société qui change très vite



Quand Adoma a lancé son Plan Stratégique de Patrimoine en 2012, l'ambition affichée était claire : il s'agissait de faire évoluer en profondeur notre patrimoine et de l'adapter aux nouvelles réalités sociales, économiques et environnementales, afin **d'assurer un meilleur accueil et un meilleur accompagnement des publics**. À l'époque, la situation d'Adoma était encore fragile : nous sortions d'une période difficile, marquée par une gestion en quête d'un nouveau souffle, nous devions donc nous remettre en ordre de marche, afin d'être à la hauteur des missions d'intérêt général qui sont les nôtres et des enjeux sociaux auxquels nous devons apporter des réponses.

Dix ans plus tard, une grande partie du chemin a été parcourue et Adoma a changé de visage. Tout en conservant des valeurs fondées sur une approche profondément humaine, de la proximité, et une capacité à accompagner tous les parcours résidentiels, **nous nous sommes aussi renforcés et adaptés**. Désormais plus moderne, plus confortable et

moins énergivore, notre parc s'est transformé et vise la meilleure intégration possible à son environnement. Nos équipes se sont adaptées au renouvellement du public accueilli, ont noué de multiples partenariats avec les acteurs locaux, et renforcé l'accompagnement vers et dans le logement et, plus largement, dans la société. Et surtout, nous avons su entraîner dans notre sillage élus et collectivités, en mettant nos projets au service des dynamiques des territoires.

En 10 ans, la société a traversé de nombreuses crises qui ont profondément marqué les plus précaires

Mais nous ne sommes pas les seuls à avoir changé dans ce laps de temps. La société française elle-même a muté, **traversée par les doutes et percutée par les crises successives**. L'irruption inattendue de la pandémie dans nos vies ; le choc des conflits en Syrie, en Afghanistan ou en Ukraine ; la concrétisation de plus en plus sensible du dérèglement climatique ; le choc de l'inflation : tout cela a laissé des traces.



Le site Stockfeld à Strasbourg accueille à la fois des résidents et des hébergés. Cet ensemble immobilier mixte comprend 261 logements destinés au logement accompagné et à l'hébergement généraliste et asile.

Bien sûr, nous avons su faire corps collectivement, mais ces crises ont eu un impact important et, comme trop souvent malheureusement, ce sont les plus précaires qui en paient le plus lourd tribut.

En tant qu'acteur de première ligne, nous en voyons bien les conséquences sur le terrain avec **des situations d'urgence qui se démultiplient et une demande de logement accessible à son plus haut niveau**. Les publics qui viennent frapper à la porte d'Adoma changent également, avec plus de jeunes, plus de femmes, plus de familles monoparentales, plus de travailleurs précaires, et plus de fragilités psychiatriques aussi. En même temps, nos publics historiques atteignent un âge où il leur est de plus en plus difficile de se maintenir en autonomie dans leurs logements.

Une nécessité d'accélérer avec les territoires

Ce sont toutes ces réalités avec lesquelles il nous faut désormais composer. Le travail mené sur la dernière décennie nous permet d'avoir **une offre plus solide et plus adaptée à la prise**

en charge, à la stabilisation et l'accompagnement des publics – sur le volet hébergement comme sur le volet logement accompagné. Mais nous savons aussi qu'il va falloir continuer à avancer, et à aller plus loin et plus vite. Accélérer la réalisation du Plan de Transformation des Foyers de Travailleurs Migrants (PTFTM). Accélérer la transition écologique et énergétique de notre patrimoine. Accélérer le déploiement de solutions adaptées pour les publics spécifiques. Accélérer enfin la mise en place de passerelles entre tous ces dispositifs et avec nos partenaires (bailleurs sociaux notamment), afin de renforcer la fluidité des parcours résidentiels.

Telle est l'ambition que nous allons continuer à porter. La haute valeur sociale du logement accompagné et de l'hébergement comme leur rôle central dans la politique du Logement d'Abord sont clairement établis et de mieux en mieux connus. Pour aller plus loin, nous avons besoin que se mobilisent toutes les volontés – et notamment les volontés politiques, nationales comme locales. Face à l'urgence, notre réponse ne peut être que collective.

Des projets de territoire pour co-construire localement des réponses

Adoma a travaillé tout au long de l'année 2022 à la définition de ses projets de territoires. Portés par les directions régionales et interrégionales et déclinés sur chacune des directions territoriales, ces projets s'appuient sur un diagnostic précis des situations de chaque territoire afin d'imaginer des plans d'action concrets sur 10 ans, autour de nombreuses thématiques : finalisation de la transformation du parc historique ; stabilisation et sécurisation des dispositifs d'hébergement généraliste et de ceux dédiés aux demandeurs d'asile ; développement des pensions de famille ; renforcement de l'offre à destination des jeunes, des seniors, des familles monoparentales et des femmes victimes de violence ; accélération de la transition écologique ; fluidification des parcours résidentiels ; élargissement des partenariats locaux... Les plans d'action seront mis à jour régulièrement, au gré des retours du terrain et des échanges avec les collectivités, afin de toujours mieux accompagner les dynamiques locales.

Adoma, c'est :

+ de 88 000 personnes logées ou hébergées	3 059 collaborateurs
81 618 logements toutes activités confondues	
64 848 logements pour l'activité logement accompagné	16 770 logements dédiés à l'hébergement
407 résidences sociales dont 61 pensions de famille	105 foyers
En 2022, 85,6% des clients présents se sont déclarés satisfaits d'Adoma, soit une hausse de 8 points par rapport à 2021 !	

Le premier opérateur national du logement accompagné


Un logement autonome, abordable et adapté, adossé à un accompagnement sur mesure : avec plus de 600 sites répartis sur l'ensemble du territoire, Adoma met son patrimoine et son approche profondément humaine de l'accompagnement au service de

publics toujours plus divers : jeunes en insertion, travailleurs précaires, bénéficiaires de minima sociaux, bénéficiaires de la protection internationale, anciens travailleurs migrants à l'origine de la création de l'entreprise, familles monoparentales...

Le premier opérateur national de l'hébergement et de l'accompagnement des demandeurs d'asile

Avec plus de 27 000 places d'hébergement gérées sur l'ensemble du territoire français, Adoma est le premier partenaire de l'État et des collectivités locales pour l'accueil des demandeurs d'asile. Adoma travaille en

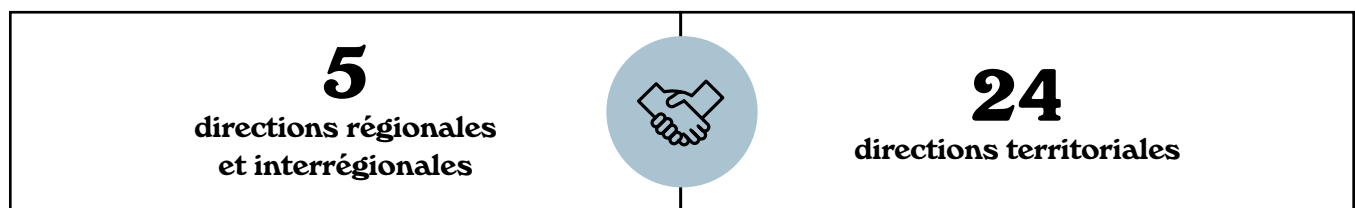
permanence à l'amélioration des conditions d'accueil sur ses sites et à la prise en charge, l'orientation et l'accompagnement des publics – en lien étroit avec les institutions et les acteurs associatifs.

23 183 places d'hébergement pour les personnes issues de la demande d'asile		4 184 places d'hébergement généraliste
---	---	--

Un acteur de terrain engagé aux côtés des territoires

Présente sur l'ensemble du territoire, Adoma a structuré son approche de proximité autour de 5 directions régionales et interrégionales – elles-mêmes déclinées ensuite en directions territoriales. Le travail de précision mené par les équipes de terrain est renforcé année après année par de nombreux projets

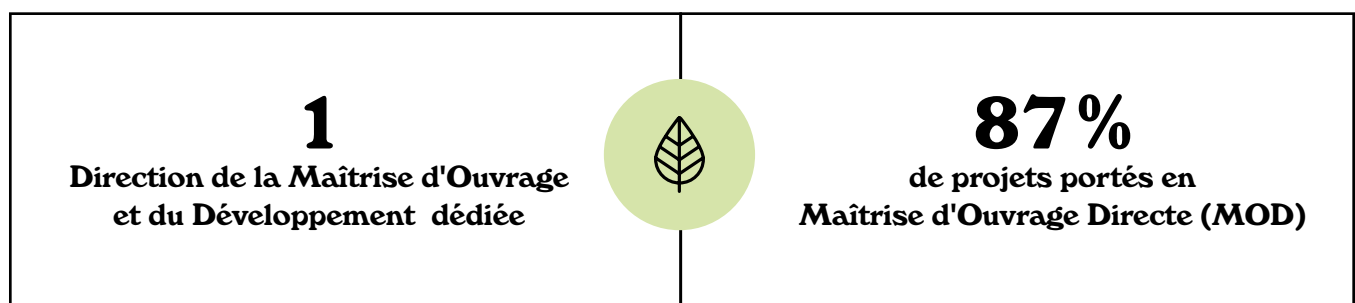
co-construits avec les collectivités, mais aussi par la signature de conventions de travail avec de grandes métropoles, ou par des accords-cadres nationaux, déclinés localement, pour le volet hébergement et le logement accompagné.



Un constructeur engagé en faveur de la transition écologique et énergétique

Chaque projet porté par Adoma, en construction neuve comme en réhabilitation, s'inscrit dans les dynamiques et les besoins propres des territoires, mais aussi dans une vision plus ambitieuse de l'habitat comme réponse

aux enjeux environnementaux actuels. Performance énergétique, construction bas carbone, réemploi des matériaux, économie circulaire : autant de critères qui visent à offrir un habitat de qualité aux publics.

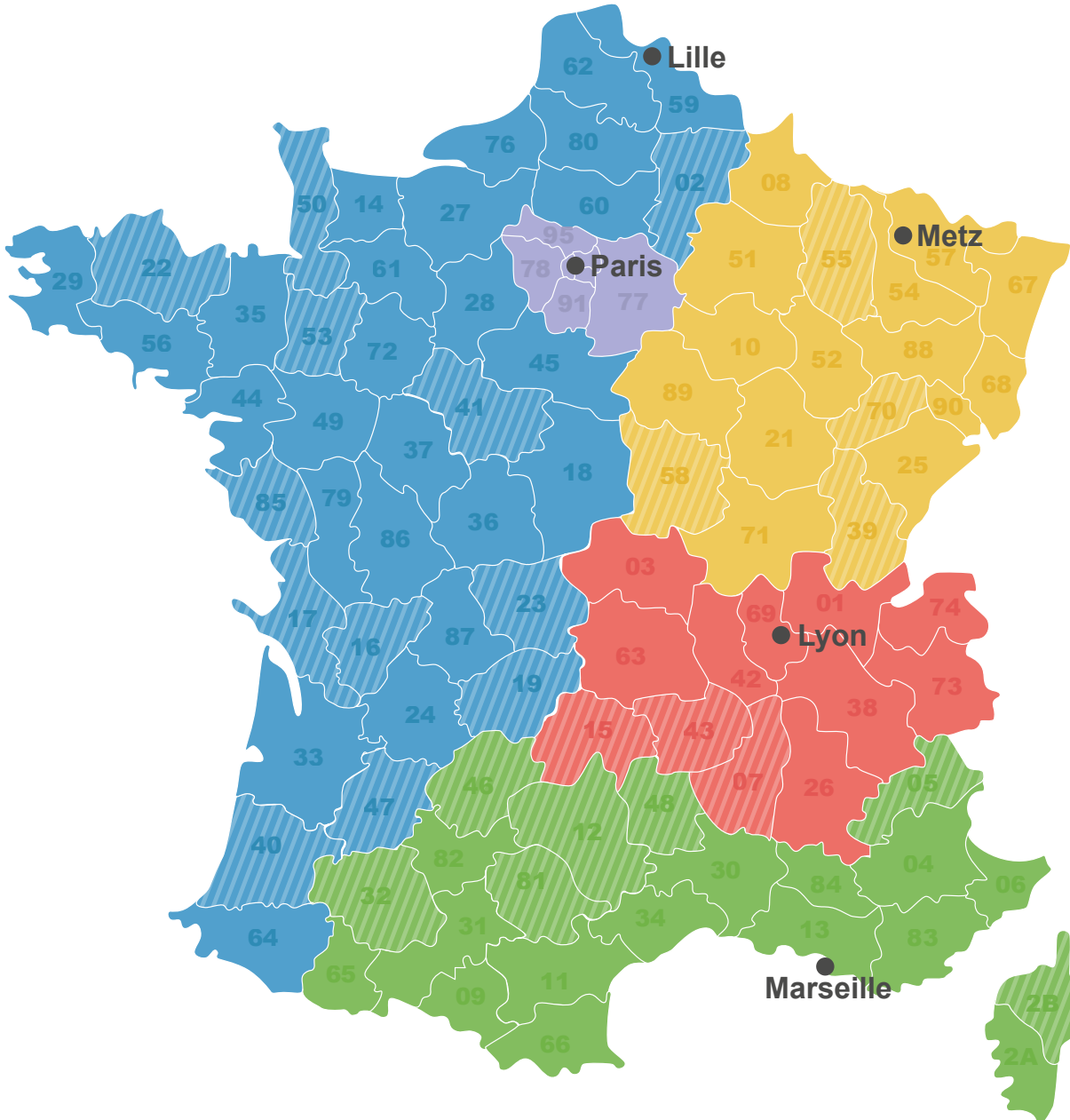


Une entreprise solide, filiale du Groupe CDC Habitat

Depuis 2015, Adoma est détenue majoritairement par le Groupe CDC Habitat, filiale de la Caisse des Dépôts. Ce rapprochement a permis à l'entreprise de bénéficier de moyens financiers supplémentaires et d'accélérer le développement de son patrimoine. La maison-mère et sa filiale travaillent également à

renforcer année après année les synergies entre leurs offres et leurs expertises, afin de fluidifier les parcours résidentiels et de créer toujours plus de passerelles entre les dispositifs d'hébergement et de logement accompagné d'Adoma.

Patrimoine et implantation



DIRECTION RÉGIONALE ILE-DE-FRANCE

34 551 Logements
4 261 places d'hébergement

DIRECTION RÉGIONALE EST

9 957 logements
7 345 places d'hébergement

DIRECTION RÉGIONALE AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

11 585 logements
4 605 places d'hébergement

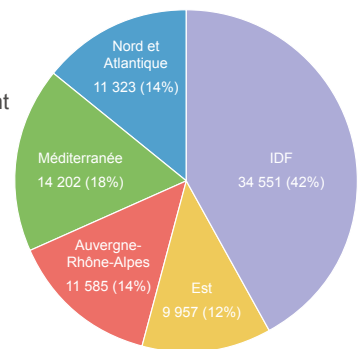
DIRECTION RÉGIONALE MÉDITERRANÉE

14 202 logements
3 237 places d'hébergement

DIRECTION RÉGIONALE NORD & ATLANTIQUE

11 323 logements
7 919 places d'hébergement

■ ■ ■ ■ ■ Départements où Adoma n'est pas implantée





Résidence Les Cerisiers à Villeurbanne
Architecture & Territoire design

2012-2022

Une décennie au service des territoires

Entre 2012 et 2022, Adoma a mené un Plan Stratégique de Patrimoine (PSP) ambitieux, visant à accélérer la transformation de ses anciens Foyers de Travailleurs Migrants (FTM) mais aussi à accueillir des publics toujours plus larges. Étudiants, jeunes actifs, personnes âgées isolées, familles monoparentales, femmes victimes de violence, demandeurs d'asile, personnes à la rue : toutes et tous font partie de ces publics prioritaires pour lesquels Adoma s'efforce d'apporter des solutions et des lieux adaptés. Des lieux pour accueillir, protéger, accompagner et aider à se reconstruire.

10 années... à transformer le patrimoine

En lançant son PSP en 2012, Adoma s'était fixé comme principal objectif d'accélérer la mutation de son patrimoine et **l'amélioration des conditions de logement et d'hébergement de l'ensemble des publics**. Priorité des priorités, le PTFTM, Plan de Transformation des Foyers de Travail Migrants, a connu une nette accélération en une décennie et est même finalisé sur de nombreux territoires – du Calvados à la Seine-et-Marne en passant par la Somme, la Loire-Atlantique, les Ardennes ou encore la Marne.

Dans des départements comme la Côte d'Or, le Haut-Rhin, le Rhône, la Seine-Maritime, des métropoles comme le Grand Lyon, l'Eurométropole de Strasbourg et de grandes villes comme Annecy, Dijon, Paris ou Le Havre, Adoma a également atteint la dernière ligne droite de son plan de traitement. Quant aux nouvelles résidences qui sortent de terre, elles sont à chaque fois innovantes, adaptées aux besoins locaux et à l'environnement urbain proche, mais partagent toutes la même philosophie Adoma : **proposer des logements autonomes et des espaces communs de qualité**, modernes, sécurisés et bien équipés, afin d'offrir un cadre de vie propice pour se reposer, se reconstruire et se projeter vers l'avenir.



La future pension de famille à Nantes | Jean & Aline Harari architectes

La décennie en résumé



82 foyers
traités en

10 ans

62,5%
de nos logements sont
autonomes
(hors dispositifs
d'hébergement)



105 foyers
encore à traiter
à fin 2022, dont

21 en cours
de traitement

Fin du PTFTM prévue pour

2031



55 départements

concernés, dont **8**
où le traitement est terminé

et **12** où les

80% sont dépassés

ZOOM

À Boulogne-Billancourt, la nouvelle vie des travailleurs migrants de la rue de Meudon



© Shimmura | croixmariebourdon architectes associés

Livrée en 2021, la nouvelle résidence sociale de Boulogne-Billancourt s'élève désormais en lieu et place du foyer Meudon mis en service en 1969. Le nouveau site réinvente complètement l'accueil des publics, avec ses 115 logements autonomes, ses façades minérales blanches qui se fondent parfaitement dans l'environnement urbain, son rez-de-chaussée surélevé, ses espaces traversants et son cœur d'îlot paysagé. Le projet, conçu par l'agence d'architectes croixmariebourdon a permis de reloger des travailleurs migrants du site d'origine et d'accueillir un nouveau public.

“

**Témoignage François Prochasson,
Conseiller municipal de Nantes, délégué
au droit au logement et au logement social
et vice-président de Nantes Métropole**

Adoma a su relever le défi de la qualité et de l'inclusion dans la ville

« Les projets livrés par Adoma sur Nantes, ces dernières années, me frappent par leur qualité. Ils ne sont en rien différents de ce que peuvent proposer bailleurs et promoteurs sur l'offre de droit commun, et s'intègrent parfaitement dans la ville, y compris dans les beaux quartiers pour la résidence Safran. C'est un facteur d'insertion considérable et c'est un message fort que l'on adresse aux publics précaires : nous leur disons qu'ils sont citoyens de la même ville, du même environnement, et qu'eux aussi ont droit à un cadre propice pour se reconstruire et s'émanciper.



Cette mixité sociale est d'autant plus importante aujourd'hui, que nous sommes inquiets du ralentissement de la production de logements. Nous sommes une région dynamique qui attire de nombreux ménages, mais nous manquons de logements abordables. De plus en plus d'entreprises et de maires de collectivités de l'agglomération nous alertent sur les difficultés de se loger pour de nombreux travailleurs, notamment les jeunes actifs. Il est donc essentiel de construire des solutions d'habitat alternatives, et pour cela nous avons besoin d'acteurs, comme Adoma, qui ont la souplesse et l'expertise pour imaginer des réponses adaptées à ces situations – en attendant des jours meilleurs. »

10 années... à accueillir des publics toujours plus divers

Vieillessement des publics historiques des premiers foyers de travailleurs migrants ; féminisation et rajeunissement des demandeurs ; accueil des familles monoparentales, des femmes victimes de violence ou encore des réfugiés accueillis en logement accompagné ; prise en charge de personnes fortement désocialisées : en l'espace de 10 ans, **Adoma s'est efforcée de tenir compte de toutes les évolutions de la société française.**

Une réalité qui a nécessité d'adapter en profondeur le patrimoine, avec le développement de dispositifs spécifiques comme les pensions de famille ou les résidences pour jeunes actifs, mais aussi de repenser l'accompagnement quotidien des publics – cette « marque de fabrique Adoma » qui donne tout son sens à l'engagement des équipes sur le terrain.

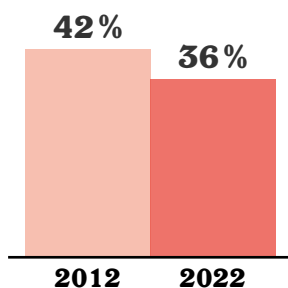


© Cécile Garou

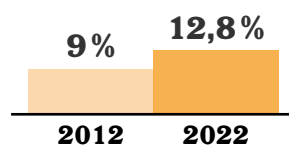
Les publics Adoma



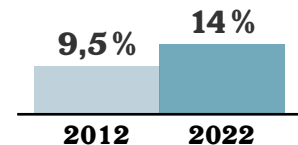
60 ans et plus



Entre 18 et 30 ans



Femmes



ZOOM

À Baillargues, une résidence sociale dédiée aux jeunes actifs



© David Richard | Matte-Devaux-Rousseau Architectes DPLG

À Baillargues (34), près de Montpellier, la résidence sociale pour jeunes actifs (RSJA) L'Alternance a vu le jour en 2016, afin d'accompagner la montée en puissance du centre de formation des apprentis de l'industrie (CFAI) voisin. Le site propose 111 logements autonomes et meublés, conventionnés à l'APL, et accueille en priorité des étudiants, apprentis et jeunes actifs en mobilité qui peuvent bénéficier de la proximité de la voie ferrée et du pôle multimodal pour rallier Montpellier en moins de dix minutes mais également tout le Languedoc-Roussillon avec des trains directs en direction de Nîmes, Avignon, Narbonne ou encore Perpignan.

« Le logement accompagné joue un rôle majeur pour les jeunes : il est à la fois un vecteur de stabilité et un tremplin vers plus d'autonomie. »

“

**Mathilde Poupard,
Responsable de la pension de famille
des Capucins à Angers (49)**



© Adoma | Architecte : Frédéric Rolland

La pension de famille, c'est un espace pour se stabiliser et se reconstruire

« Cela va faire douze ans que la pension de famille des Capucins a ouvert ses portes. Les habitants du quartier à l'époque ne connaissaient pas bien ces structures qui accueillent des personnes fortement désocialisées, pouvant avoir des addictions, des troubles psychologiques...

L'accompagnement que l'on met en place s'inscrit dans la durée : ici, on donne le temps aux gens de se reconstruire, d'ailleurs la moitié des gens qui sont là, le sont depuis l'ouverture. Au quotidien, nous ne sommes pas seuls, nous avons noué de nombreux partenariats avec les associations locales, le centre médico-psychologique, la maison de quartier, la maison des solidarités, la maison de santé... Tout le monde nous connaît et connaît nos résidents, nous faisons partie intégrante de la vie du quartier.

Bien sûr, tout est une question d'équilibre et nous sommes très vigilants quant à la mixité des personnes que l'on accueille. Nous avons une population qui a tendance à vieillir, ce qui amène d'autres difficultés. Mais c'est la raison d'être des pensions de famille : les gens s'y sentent bien et ont envie d'y rester. »



10 années... aux côtés des hébergés

C'est une décennie sous tension que la France a traversé sur le front de l'hébergement. Pour Adoma qui gère près de 4 200 places en hébergement généraliste et plus de 23 000 places pour les demandeurs d'asile, il a fallu à la fois composer avec une hausse de la précarité et des situations de fragilité, et avec des crises et conflits successifs en Syrie, en Irak, en Afghanistan ou, plus récemment, en Ukraine. À chaque fois, Adoma apporte un panel complet de solutions, allant de la mise à l'abri en urgence jusqu'à l'hébergement d'insertion. Afin de continuer à mener à bien cette mission d'intérêt général destinée à apporter un cadre de stabilisation et un accompagnement sur mesure à ces publics, Adoma a lancé, en 2021, un grand Plan Stratégique de Patrimoine dédié à l'activité Hébergement (PSPH), visant notamment à améliorer de manière significative les conditions d'accueil des publics.

« En 2017, la SCI Hémisphère géré par Ampère Gestion s'est portée acquéreuse avec l'appui d'Adoma de 59 anciens hôtels Formule 1 afin de contribuer à la création dans le cadre de deux marchés publics de plus de 7 000 places d'hébergement d'urgence – 5 351 places pour l'accueil de publics relevant de la demande d'asile et 2 365 places pour les personnes sans abri. »

L'activité hébergement en quelques chiffres



Au total,

27 367
places réparties selon

23 183 places
d'hébergement pour
demandeurs d'asile

4 184 places
d'hébergement généraliste

ZOOM

Guerre en Ukraine : une mobilisation immédiate pour un conflit inédit



© Fabrice Besson | Ameller Dubois

Premier opérateur national de l'accueil des demandeurs d'asile, Adoma a été en première ligne en 2022 pour orienter, loger et accompagner les déplacés ukrainiens accueillis par la France dans le cadre de la protection temporaire inédite mise en œuvre au niveau européen. Dès le début du conflit, Adoma a identifié avec CDC Habitat des logements vacants à proximité de ses sites et de ses équipes, et ouvert 1 162 places de SAS d'hébergement – dont plus de 800 dans l'Est – dans 11 départements.

Si l'accompagnement s'est poursuivi tout au long de l'année, Adoma a su adapter ses méthodes : outre la présence de beaucoup de femmes avec enfants, il a en effet fallu composer avec la volonté d'une grande partie des déplacés de repartir dès que possible pour participer à la reconstruction de leur pays. Et si l'hébergement citoyen spontané des premiers mois a permis de garantir un accueil rapide, les équipes ont dû prendre le relais et réintégrer certaines personnes aux circuits traditionnels de prise en charge. Fin 2022, près de 900 places de SAS étaient encore ouvertes.

“

Ledjana Montoro,
Responsable du volet urgence
au SIAO du Rhône

**Avec Adoma, nous
avons une culture
commune qui nous
permet d'avancer
ensemble**

« Le travail avec Adoma dans le cadre du dispositif d'hébergement d'urgence est très dynamique et transparent sur le département du Rhône. Toutes les places disponibles sont mises à disposition, sans exception, au SIAO du département – soit près de 800 places d'hébergement d'urgence dédiées aux familles en accueil inconditionnel, dont 500 places nées de la transformation des hôtels Formule 1, en 2017. À cette occasion, nous avons pu mener un travail de transfert de ménages vers les structures Adoma afin d'améliorer l'accompagnement social et la prise en charge.

Mais nous travaillons aussi ensemble pendant la période hivernale, avec des orientations ciblées sur les logements mis à disposition par Adoma sur ses résidences sociales. Nous échangeons avec les accueils de jour, les maraudes et les équipes du 115 pour identifier des personnes qui pourraient bénéficier d'une mise à l'abri immédiate. Plutôt que d'attendre que leur situation se dégrade, ce qui peut être le cas compte tenu des délais d'orientation parfois très longs, on essaie d'anticiper, d'orienter les profils les plus vulnérables et de démarrer un parcours de logement accompagné.

C'est une démarche intéressante car elle propose une solution différente à des personnes pour lesquelles les solutions en centre d'hébergement classiques se sont avérées inadaptées : ce temps de mise à l'abri hivernale leur permet d'investir un autre mode d'hébergement plus autonome – dans une démarche typique du Logement d'Abord. »

10 années... de vies reconstruites

“



« J'ai quitté la région parisienne pour Marseille, en 2007, pour rejoindre une fille, mais ça ne s'est pas passé comme prévu et je me suis retrouvé dehors. À l'époque, je n'étais pas encore retraité mais j'avais épuisé mes allocations chômage et je n'arrivais pas à retrouver de boulot en tant que coloriste. Un jour, un gars m'a donné l'adresse de la résidence de la Pointe Rouge. J'y suis bien, surtout depuis qu'on a des nouveaux studios avec une douche et une cuisine.

Moi, j'ai toujours vécu dans l'anonymat. Je veux faire ma vie sans embêter les autres. Tout ce que je demande, c'est que les gens respectent l'environnement où nous vivons tous. Je n'ai pas d'ami ici, mes amis sont sur Paris, mais je ne suis jamais remonté car je suis un enfant de la Méditerranée. Ici j'ai retrouvé la mer, je suis bien. Je me lève le matin en souriant, je me couche le soir en souriant, le reste n'a pas d'importance. »

**Jamel R., 70 ans,
résidence Vieille Chapelle – la Pointe Rouge
de Marseille (13)**

“



« Quand je suis arrivée de République démocratique du Congo en 2015, je suis d'abord passée par des structures d'hébergement avant d'arriver à la résidence Le Grillon. Avoir son propre logement, ça change tout, on est mieux chez soi qu'en collectif. C'est calme, on est bien encadrés et bien orientés. La responsable de résidence qui me suit est top, elle est toujours au taquet, prête à m'aider. C'est avec elle que j'ai commencé à penser à ce que je voulais faire professionnellement.

Au pays, j'avais travaillé comme aide-soignante quelques années. Depuis le mois de mars, je suis une formation d'assistante auxiliaire de vie à l'institut des vocations pour l'emploi : j'alterne cours théoriques, pratiques, stages, et à la fin ça devrait déboucher sur un CDI. Je vais devoir déménager sur Lyon mais j'ai demandé à Adoma s'il y avait une place pour moi chez eux : ça me rassurerait de continuer à être suivie par eux. Je sais que je peux leur faire confiance. »

**Joëlle K.,
résidence Le Grillon
de Bourg-lès-Valence (26)**

“



« Avant d'entrer chez Adoma, j'étais en accueil familial thérapeutique (AFT). J'ai passé 9 mois dans une famille d'accueil formidable qui m'a permis de me remettre d'aplomb après avoir connu la rue, puis plusieurs mois d'hospitalisation. Au début, j'appréhendais un peu de me retrouver seul, du coup j'y suis d'abord allé quelques jours par semaine avant de faire la bascule complète.

On dit souvent qu'il vaut mieux un petit chez soi qu'un grand chez les autres, et c'est vrai.

J'ai un petit chez moi où je suis très bien. C'est là que j'ai commencé à créer des choses, des bracelets, des objets du quotidien : je récupère des trucs qui doivent partir à la poubelle, un cendrier, un dessous de plat, un abat-jour... J'ai créé plusieurs œuvres qui sont maintenant dans la salle de restauration. Je savais que j'avais ce potentiel en moi, mais les aléas de la vie ne m'avaient jamais permis de m'exprimer manuellement. Quand je crée, je n'ai aucun modèle, je prends les objets, et je laisse mes mains faire. C'est instinctif ! Et visiblement, ça plaît beaucoup.

Depuis que je suis là, j'ai plein de projets dans la tête. Je réfléchis à partir, peut-être aller en Lozère où j'adore faire de la randonnée. C'est une décision qui ne se prend pas à la légère : je ne rajeunis pas, je dois peser le pour et le contre. Mais avant d'être ici, je n'avais pas de projets. Là j'y pense, c'est déjà bien. »

**Georges D., 65 ans,
pension de famille
de Massy (91)**

“



« C'est mon ancien propriétaire qui travaille chez Action Logement qui m'a orientée vers Adoma, début 2020. Je venais de créer mon entreprise de graphisme, j'avais mes premiers clients et je faisais de l'intérim à côté, mais le Covid a tout stoppé net. Je me suis retrouvé sans travail, et il fallait que je rende mon appartement. Finalement, j'ai eu la chance de faire partie des premières locataires de la résidence Safran : je ne pensais pas me retrouver en plein centre-ville de Nantes, dans un coin plutôt chic. C'était vraiment super !

L'équipe d'Adoma suit l'évolution de notre situation, nous aide en cas de besoin, organise pas mal d'activités pour permettre aux gens de se rencontrer... Mais comme j'ai trouvé un CDI en tant que vendeuse, je n'ai pas eu l'occasion de participer à ces animations. Et maintenant que je suis en couple, je vais bientôt quitter mon logement, ça a vraiment été une période de transition pour moi. J'ai d'ailleurs discuté avec la responsable de la résidence, elle nous a proposé son aide pour nos recherches, on essaye de trouver dans le parc privé mais c'est compliqué, donc peut-être qu'on aura plus de chance dans le social. »

**Charlotte M., 32 ans,
résidence Safran
de Nantes (44)**

10 années... à lutter contre les idées reçues sur le logement accompagné et l'hébergement

OUI, investir dans le logement accompagné est bénéfique pour les territoires

C'est l'un des principaux enseignements de l'étude sur l'impact socio-économique des résidences sociales publiée par l'Unafin fin 2022 : l'installation de structures de logement accompagné **bénéficie grandement à l'économie locale**, que ce soit en phase de construction ou une fois les résidences ouvertes. En moyenne, chaque euro investi dans la construction génère 1,60€ de retombées économiques directes et 4,50€ de retombées indirectes (fournisseurs) et induites (consommateurs). Entre le recours aux entreprises locales pour la réalisation du chantier et la consommation finale des salariés et résidences, les collectivités qui accueillent ces structures saluent unanimement l'impact positif qu'elles ont au quotidien. Enfin, le travail mené par les équipes Adoma qui assurent un accompagnement quotidien des résidents (insertion, retour à l'emploi, lien avec les services de droit commun...) permet **d'éviter des coûts à l'État comme aux services sociaux des collectivités**.

OUI, les résidents Adoma sont acteurs de la vie économique des territoires

Les résidences sociales, et plus largement les structures de logement accompagné, sont là pour permettre à des personnes éloignées du marché immobilier d'accéder à un logement abordable. Jeunes actifs, apprentis, étudiants, alternants, mais aussi salariés précaires ou saisonniers : Adoma apporte des réponses concrètes pour **le logement des travailleurs à bas revenus**. Les résidences sociales permettent ainsi aux entreprises de loger leurs salariés, par le biais des logements réservés par Action Logement, en particulier. Elles contribuent également à la mobilité professionnelle, notamment en zones tendues.

34%
des résidents Adoma sont salariés

9,2%
sont en recherche d'emploi

OUI, les résidences Adoma sont des tremplins vers l'avenir

Le logement en résidence sociale est, par définition, **un logement temporaire**, destiné à accueillir des personnes pour une durée de deux ans (selon l'objectif partagé avec les pouvoirs publics).

Les résidences sociales améliorent durablement les conditions de vie des personnes logées, grâce à une redevance modérée et encadrée par l'État. L'accompagnement proposé à travers la gestion locative sociale d'Adoma permet de prévenir les situations de rupture, de préserver la cohésion sociale et de préparer la sortie des publics vers le marché social ou libre. Elles participent ainsi activement à la **fluidification des parcours résidentiels** : pour 100 personnes qui rentrent dans ces structures, 27 sortent pour aller vers un logement dans le parc privé, 30 vers le parc social, et 15 vers une autre structure de logement accompagné.

33,7%
des résidents Adoma sont présents dans
leur logement depuis moins de 2 ans

OUI, les résidences Adoma s'intègrent parfaitement au tissu urbain

Loin de l'image des foyers de travailleurs migrants construits dans les années 1960 et 1970, les résidences sociales d'aujourd'hui sont **des bâtiments modernes, lumineux, performants sur le plan énergétique**, et qui se fondent parfaitement dans leur environnement urbain immédiat. Adoma travaille avec des architectes de qualité pour imaginer ses nouvelles résidences mais aussi pour réhabiliter, adapter et transformer les bâtiments historiques qui peuvent l'être – en ayant recours régulièrement à des procédés innovants (construction bois, réemploi des matériaux, habitat modulaire...).

OUI, le logement accompagné est un outil de la politique du Logement d'Abord et des politiques locales de l'habitat

Adoma est un partenaire actif de la politique du Logement d'Abord. L'entreprise s'engage aux côtés des collectivités pour réaliser les objectifs fixés par l'État, qu'il s'agisse de produire davantage de logements abordables, de favoriser l'accès et le maintien dans le logement des personnes sans-abri et mal logées ou encore de fluidifier les mobilités résidentielles. L'accélération du PTFTM, la hausse de la production des résidences sociales, le développement des pensions de famille : tout cela contribue à **renforcer l'offre locative et à concrétiser les stratégies locales en matière d'habitat**, en proposant des logements prêts à habiter, mobilisables rapidement et financièrement accessibles. Par ailleurs, les logements en résidences sociales (ainsi qu'en pensions de famille et foyers de travailleurs migrants) constituant une forme de logement social, ils sont comptabilisés au titre de l'article 55 de la loi SRU et permettent en outre aux collectivités de bénéficier de droits de réservation.

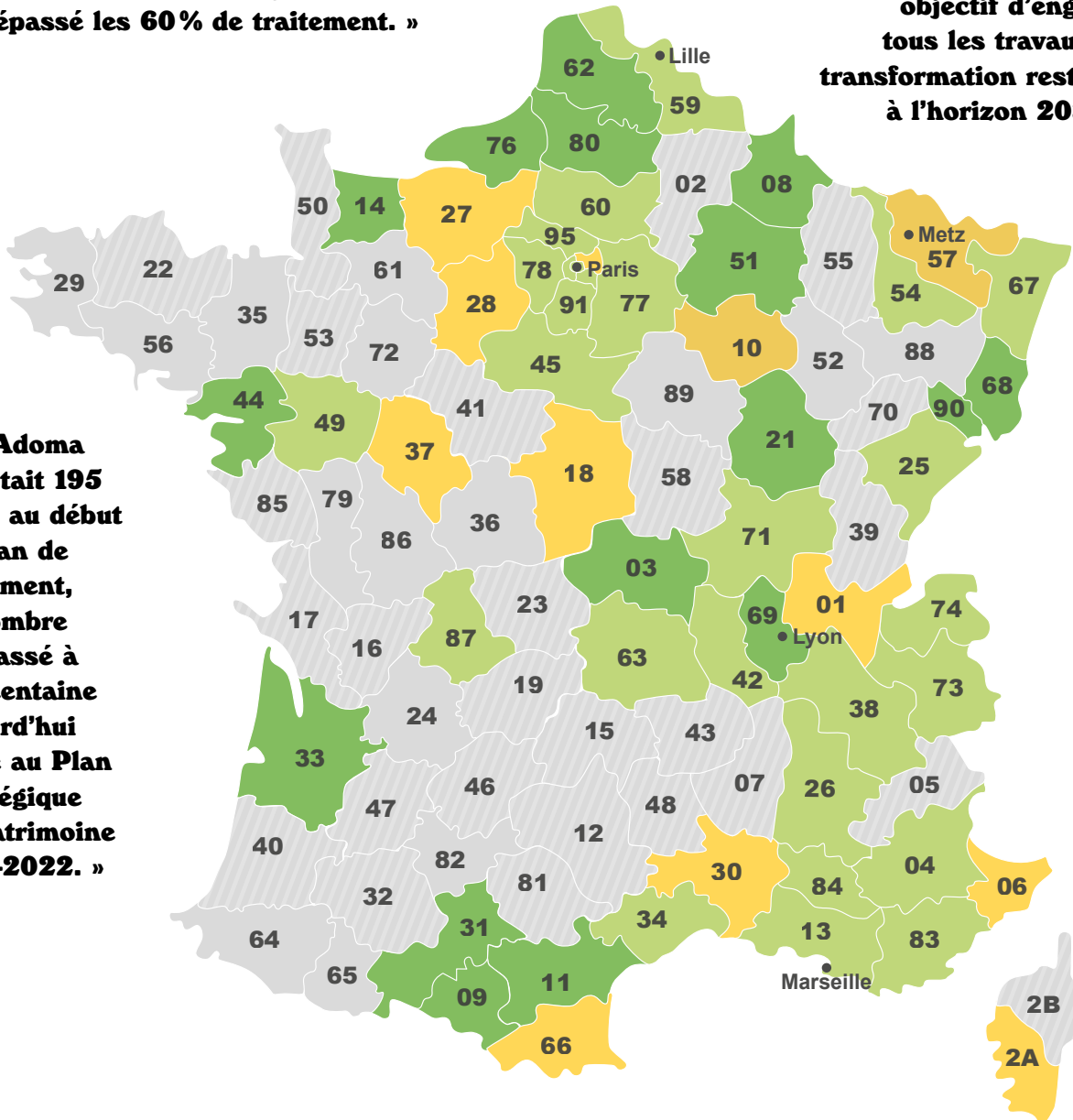


Un plan de traitement bien avancé

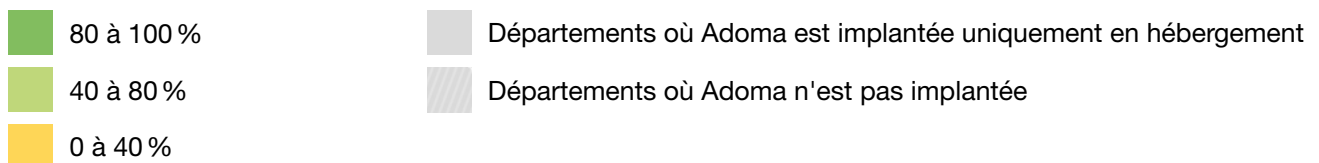
« Sur les 55 départements où Adoma possède encore des foyers, 31 ont dépassé les 60% de traitement. »

« Le nouveau PSP d'Adoma a pour objectif d'engager tous les travaux de transformation restants à l'horizon 2031. »

« Si Adoma comptait 195 FTM au début du plan de traitement, ce nombre est passé à une centaine aujourd'hui grâce au Plan Stratégique de Patrimoine 2012-2022. »



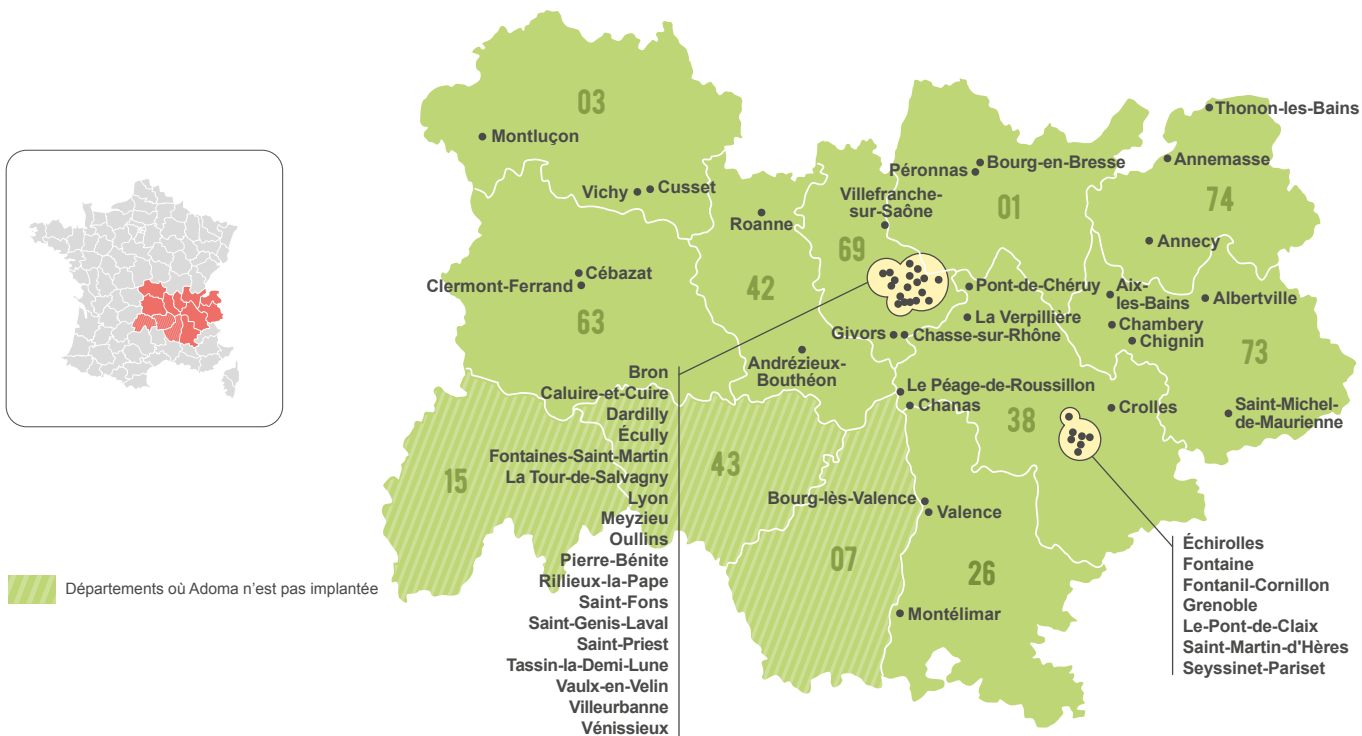
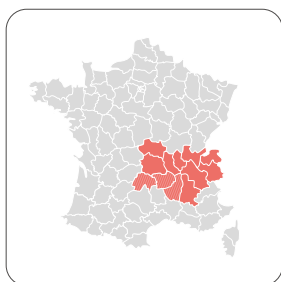
Avancement du plan de traitement pour le logement accompagné





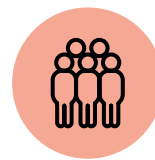
Adoma en régions : un partenaire des dynamiques locales

Direction Interrégionale Auvergne Rhône-Alpes



11 585
logements (RHVS inclus)

4 605
places d'hébergement



436
collaborateurs

3
Directions territoriales

ZOOM**À Lyon (69), la nouvelle vie de la résidence Françoise-Hélène Jourda**

© Vladimir de Mollerat du Jeu | SEWEO Architecture | Demathieu Bard

Depuis 1978, le foyer Joseph Gillet fait partie du paysage des quais lyonnais. Devenu résidence sociale au gré de plusieurs réaménagements dans les années 1980 et au début des années 2000, le site avait néanmoins fini par perdre en attractivité et en pertinence vis-à-vis des nouveaux publics à accueillir. Adoma a donc choisi de le démolir et de le reconstruire, afin à la fois de repenser ses usages et de mieux l'intégrer dans ce secteur où la demande est très forte. Démarré en 2020, le chantier s'est achevé en 2022 et a dévoilé un nouveau bâtiment légèrement en retrait, dessinant une nouvelle percée visuelle entre la Saône et le Rhône et la colline de la Croix-Rousse. La nouvelle résidence baptisée Françoise-Hélène Jourda propose 134 logements, dont 5 % adaptés PMR, et se veut parfaitement en phase avec son époque, avec sa toiture végétalisée, sa façade en béton lasuré et ses équipements visant une plus grande sobriété énergétique (chaufferie gaz, compteurs individuels, éclairage 100 % LED, détecteurs de présence...).

Résidence Saint-Exupéry à Sartrouville | ITAR Architecture | © Francis Rhodes

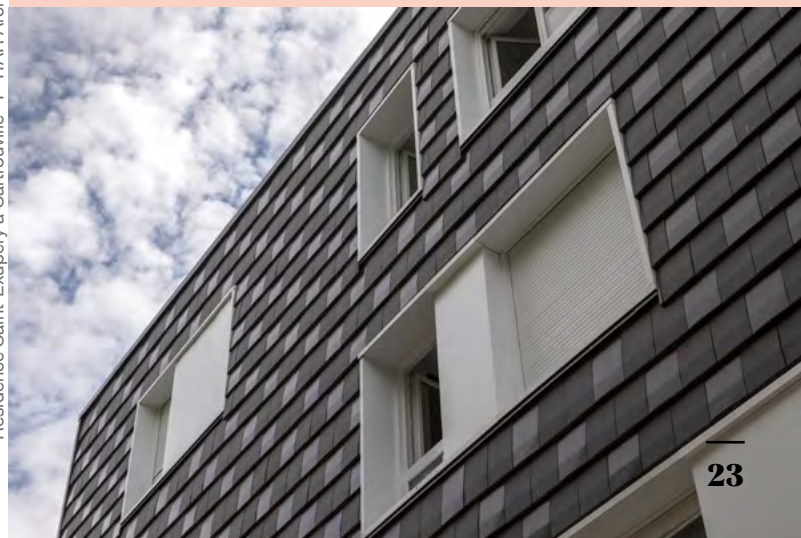
“

Noël Pétrone, directeur régional AURA — Action Logement Services

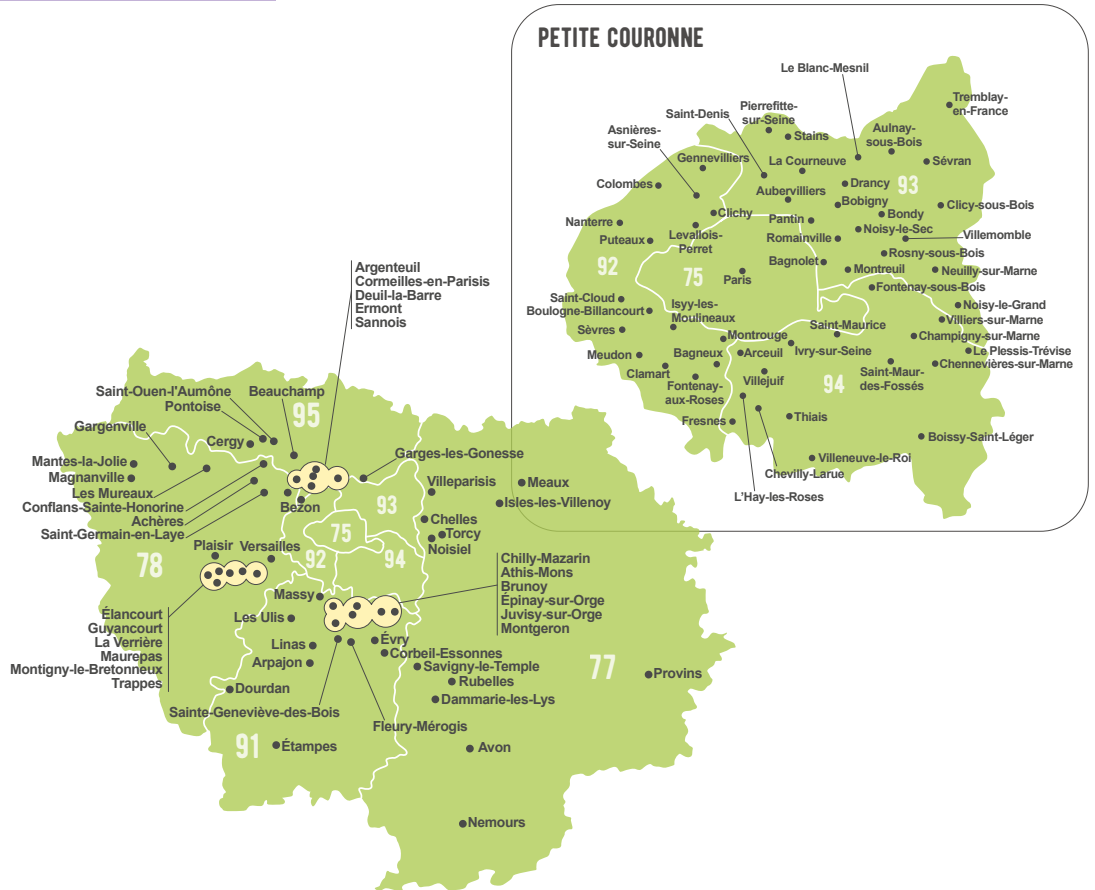
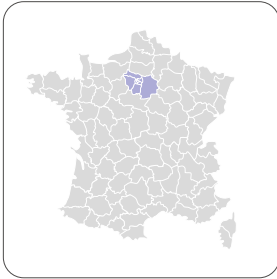
Adoma apporte des réponses concrètes à des besoins émergents

« En 2022, Action Logement en Auvergne-Rhône-Alpes a logé 632 familles chez Adoma grâce à ses droits de réservation. Derrière ce très bon chiffre, il y a un partenariat ambitieux qui fonctionne parfaitement et ne cesse de se renforcer : cette année, nous avons financé à hauteur de 5,2 millions d'euros les projets d'Adoma, y compris dans le périmètre NPNRU. Nous le faisons parce que nous sommes convaincus que ce sont des projets qui valorisent les territoires, qui renforcent les dynamiques locales et qui répondent aux besoins des salariés.

Et surtout, Adoma loge des publics spécifiques qui n'arrivent pas à trouver de solution adaptée à leurs besoins. De plus en plus d'entreprises sollicitent Action Logement pour des salariés rencontrant des situations particulières d'un point de vue personnel ou professionnel. Il y a aussi la question des jeunes actifs, des apprentis, des saisonniers, des intérimaires, tous ces travailleurs mobiles qui ont souvent du mal à trouver un logement abordable mais dont les entreprises ont absolument besoin. Adoma est au croisement de toutes ces problématiques grâce à des dispositifs parfois encore mal connus mais que nous voulons soutenir et que nous poussons auprès des entreprises car ils jouent un rôle majeur localement – un rôle sans doute amené à se renforcer à l'avenir, et qui trouve un écho à notre utilité sociale. »



Direction Régionale Île-de-France



34 551
logements

4 261
places d'hébergement



850
collaborateurs

7
Directions territoriales

ZOOM

Transformation réussie pour La Butte de Torcy (77)

L'ancien foyer de La Butte à Torcy a laissé place en 2022 à une résidence sociale et une pension de famille toutes neuves. Construit en 1973, l'ancien-FTM aux 249 chambres et 4 studios commençait à accuser son âge et présentait notamment des difficultés d'accessibilité pour des résidents historiques. L'opération de démolition-reconstruction a donc été intégrée au PTFTM et a permis à Adoma de repenser intégralement le site, tout en maintenant les capacités d'accueil.

La Butte propose désormais 253 logements autonomes, dont 30 pour la pension de famille et 6 T2 pour des familles monoparentales ou des couples avec enfant. Une transformation exemplaire qui permet aux résidents de profiter d'un bâtiment moderne, lumineux, avec de beaux espaces extérieurs, et surtout parfaitement situé – à proximité des transports, des commerces et de tous les services et partenaires qui travaillent au quotidien avec Adoma à l'accompagnement des publics.

© Thibaut Voisin | Architecte : Arcame



“

Nathalie Le Guérec,
Directrice de la MECS Sainte-Thérèse – Apprentis d'Auteuil située à Paris

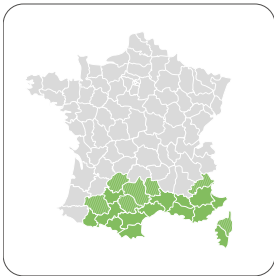
La résidence sociale est un cadre propice à l'autonomisation de nos jeunes



« Depuis octobre dernier, cinq jeunes suivis par la Maison d'Enfants à Caractère Social (MECS) sont logés au sein de la résidence Clichy – située dans le 17^e arrondissement de Paris. C'est Adoma qui est venu nous proposer ce partenariat qui nous a immédiatement intéressés. Dans le 16^e arrondissement, nous accueillons 70 jeunes, mineurs et majeurs non-accompagnés, confiés à l'Aide Sociale à l'Enfance et les accompagnons dans l'apprentissage de l'autonomie et la préparation de leur vie d'adulte.

Pour éviter les ruptures trop brutales à 21 ans, quand ils sortent des dispositifs de l'État, nous avons fait le choix depuis quelques années de

les suivre dans leurs premiers pas en logement autonome. Jusque-là, nous leur proposons des hébergements en colocation ou chambres de « bonne ». La proposition d'Adoma est une opportunité car ils ont chacun leur propre logement tout en étant ensemble, sur le même palier. Cette disposition leur permet de s'entraider. Et comme la résidence est proche de la MECS, les éducateurs peuvent passer jusqu'à trois fois par semaine pour travailler avec eux sur leur insertion professionnelle, mais aussi sur l'entretien de leur logement, la gestion de leur budget... Cela va leur permettre d'accéder à une certaine autonomie pour une insertion réussie. »

Direction Interrégionale Méditerranée



 <p>14 202 logements (RHVS inclus)</p> <p>3 237 places d'hébergement</p>	 <p>352 collaborateurs</p> <p>5 Directions territoriales</p>
---	---

ZOOM**Les Ateliers d'Arles jouent la carte de la mixité**

© Christophe Mastelli | Agence d'architecture MAP

C'est dans un ensemble de cinq bâtiments et près de 200 logements que la nouvelle pension de famille d'Adoma à Arles (13) a ouvert ses portes en 2022. Le dispositif qui comprend 25 logements dédiés à des personnes fortement désocialisées a, en effet, été intégré dans un programme plus vaste où l'on retrouve à la fois des logements locatifs sociaux et libres, de l'accession sociale et de l'accession libre à la propriété. La Ville et Adoma, qui se connaissent bien puisque l'entreprise gère déjà plusieurs sites localement, ont ainsi fait le choix de la mixité sociale, avec une volonté affichée d'intégrer pleinement la pension de famille dans la vie du quartier. L'ensemble des habitants se croise d'ailleurs quotidiennement dans les espaces extérieurs communs – même si certains éléments ont été dissociés afin de simplifier la gestion de la résidence (fluide, accès...).

“

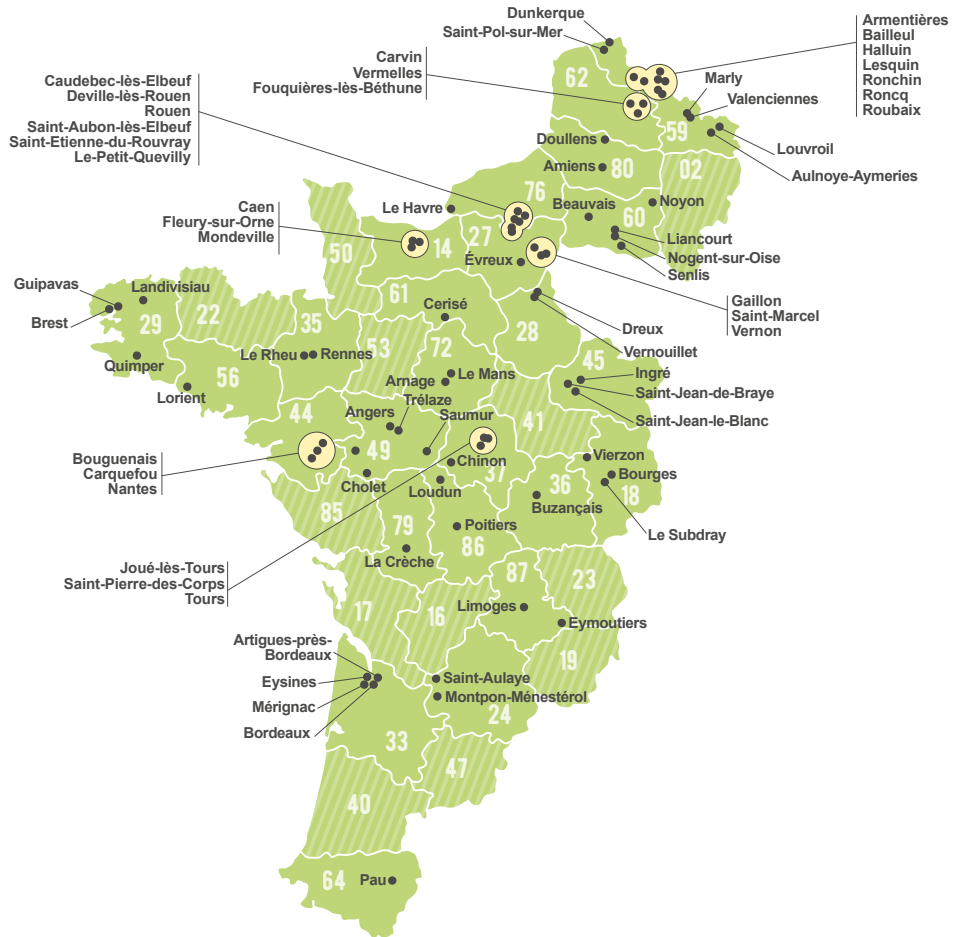
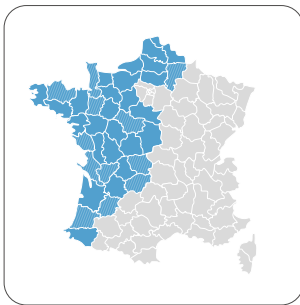
Thomas Landemaine, Architecte



L'architecture est un outil précieux pour anticiper les conséquences du réchauffement climatique

© Mairié-Caroline Lucat
Thomas Landemaine Architecte

« Avec le projet de la résidence Luminescia à Montpellier, nous avons voulu intégrer au maximum l'opération dans le tissu urbain immédiat, actuellement en pleine reconversion et qui garde encore des traces de son passé industriel. Nous avons aussi voulu préserver l'intimité et le confort des résidents, en utilisant l'important recul imposé pour avoir une stratégie paysagère forte et adaptée au contexte. Les pourtours en pleine terre de la résidence forment un masque végétal original pour lequel le choix des essences d'arbres a été crucial : l'été, cela crée un îlot de fraîcheur bienvenu dans cette région, tandis que l'hiver les feuilles caduques tombent et permettent de bénéficier d'une luminosité optimale. Ajouté au travail sur l'enveloppe et notamment l'isolation thermique par l'extérieur épaisse de 25 cm, cela permet d'avoir des performances très intéressantes et de minimiser les consommations de chauffage. C'est une certaine approche de la sobriété, et surtout une manière de prendre en compte les besoins des occupants et la réalité de l'endroit où la résidence est implantée. Notre rôle est aussi d'accompagner le futur. »

Direction Interrégionale Nord & Atlantique



 <p>11 323 logements</p> <p>7 919 places d'hébergement</p>	 <p>554 collaborateurs</p> <p>5 Directions territoriales</p>
---	---

ZOOM**À Nantes (44), des seniors au cœur du quartier universitaire**

Dans le cadre de son développement au sein de la métropole de Nantes, Adoma réalise, en partenariat avec Bouygues Immobilier, une opération mixte rue de la Houssinière, au nord de la ville, dans laquelle une nouvelle pension de famille de 24 logements, ainsi que 13 studios en résidence sociale, côtoient des logements familiaux. Ces différents programmes sont organisés autour d'un vaste espace partagé, composé d'une placette, d'un potager et d'espaces piétons longeant un cours d'eau. Cet environnement exceptionnel au cœur du quartier de la ville de Nantes s'accompagne d'une démarche volontaire en termes de construction durable, avec un accent tout particulier mis sur les économies d'énergies. Cette nouvelle offre de logements permettra à Adoma de proposer aux seniors en situation d'isolement et d'exclusion un accompagnement adapté au sein d'un ensemble immobilier conforme à leurs besoins.



“

Christine Bost, Maire d'Eysines

La collaboration avec Adoma nous permet d'améliorer la prise en charge des personnes dans le besoin

« Le début de la collaboration entre Adoma et la Ville d'Eysines remonte aux années 2000 avec l'ouverture de la résidence commune qui accueille à la fois un centre d'accueil des demandeurs d'asile (CADA) et une résidence sociale. Nous travaillons ensemble à améliorer l'accompagnement des personnes logées à travers plusieurs types d'actions : le CCAS propose notamment de l'aide alimentaire aux résidents, et la Ville accueille les enfants des demandeurs d'asile du CADA dans ses écoles et met deux places des crèches collectives également à leur disposition pour accompagner leur intégration. Plus largement, nous travaillons au quotidien en étroite collaboration avec les

travailleurs sociaux d'Adoma pour la gestion des candidatures pour la résidence sociale comme pour le suivi des dossiers.

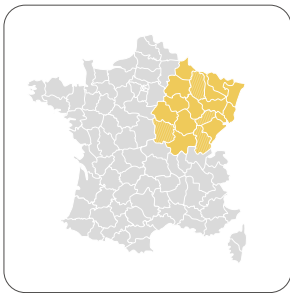
Plus récemment, Adoma a associé le CCAS à l'élaboration du projet de démolition et reconstruction de la résidence sociale. La Ville a ainsi pu faire part de ses souhaits sur ce programme dont les premiers appartements ont été récemment livrés. Cette manière de travailler, de façon étroite, nous permet d'assurer une vraie continuité dans la prise en charge des personnes par les travailleurs sociaux, de suivre l'évolution des situations et de trouver des solutions spécifiques en cas de besoin. »



Hobo Architecture

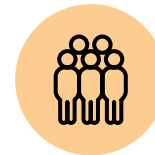
Direction Interrégionale

Est



9 957
logements (RHVS inclus)

7 345
places d'hébergement



495
collaborateurs

4
Directions territoriales

ZOOM**Le Soleil brille sur les résidents Adoma de Mulhouse (68)**

Après presque quatre ans de rénovation, l'ancien FTM d'Adoma situé rue Hubner à Mulhouse a laissé la place à la nouvelle résidence sociale Soleil. Finies les chambres défraîchies d'origine, les 199 nouveaux logements autonomes, meublés et équipés, offrent désormais aux résidents un cadre plus propice à la stabilisation de leur situation.

L'opération a été livrée en deux temps, avec d'abord 125 logements réservés aux occupants historiques du FTM, puis, début 2022, les 74 derniers logements ont été mis à disposition de nouveaux publics prioritaires – personnes seules, couples, parents isolés avec enfants, jeunes actifs... Une mixité de profils ayant tous des difficultés à accéder au parc social ou libre, et qui peuvent profiter de l'accompagnement des équipes Adoma et des différents avantages du site – des services aux espaces collectifs en passant par sa situation centrale dans le quartier Franklin-Fridolin et sa proximité avec le tram et de nombreux commerces.



© Tim Platt | Des Contours Architectés

“



REY-DE CRECY Architectes

Suzanne Brolly,
Vice-Présidente de l'EuroMétropole de Strasbourg
Adjointe à la maire de Strasbourg, en charge de la ville résiliente, de l'urbanisme et des espaces verts

Nous arrivons à la fin du plan de traitement des foyers de travailleurs migrants

« Depuis 2010, la ville et l'EuroMétropole de Strasbourg sont cosignataires du PDALHPD*. À ce titre, nous sommes pleinement mobilisés pour développer une offre en logement social et en hébergement adapté aux publics précaires, ce qui nous amène à travailler de manière étroite avec les acteurs comme Adoma.

Nous avons notamment collaboré ces dernières années sur la restructuration des anciens FTM présents sur le territoire, et nous arrivons d'ailleurs à la fin de ce travail puisque la dernière opération concernant le foyer Le Ried a été agréée en 2022. Le fait de passer de chambres de 7 m² à des logements autonomes de 18-20 m² permet d'améliorer grandement l'accueil et la stabilisation des publics. Et surtout la force d'Adoma réside dans sa capacité à gérer et accompagner un public précaire : avoir un seul interlocuteur qui conçoive le projet immobilier et pilote ensuite le projet de fonctionnement est précieux.

Actuellement, nous travaillons sur notre projet métropolitain qui vise à adapter nos réponses à l'évolution des besoins du territoire, et l'objectif de création de pensions de famille fait clairement partie des sujets qui nous amèneront à poursuivre ce travail partenarial. »

* Plan Départemental d'Action pour le Logement et l'Hébergement des Personnes Défavorisées



Ces défis à relever **collectivement**

Après une décennie consacrée à la transformation de son patrimoine et à l'adaptation de son organisation dans les territoires, Adoma est aujourd'hui parfaitement structurée pour relever l'ensemble des défis actuels en matière d'hébergement et de logement des plus précaires. Des défis à la fois sociaux, sociétaux et environnementaux qui exigent des réponses collectives et une pleine mobilisation des collectivités aux côtés des acteurs de terrain.

DÉFI n° 1 :

Poursuivre et finaliser le plan de traitement des foyers de travailleurs migrants

C'est LA priorité des prochaines années pour Adoma et pour de nombreux territoires. Lancé il y a 25 ans, le PTFTM ne vise pas seulement à améliorer les conditions d'accueil des résidents, en leur permettant de bénéficier de logements autonomes et non plus de simples chambres : il s'agit aussi de créer localement de nouvelles dynamiques dans l'accueil et la prise en charge de publics qui peinent à intégrer le parc social ou privé. C'est donc une approche plus

large de l'intégration de ses dispositifs qu'Adoma défend, en phase avec les politiques locales : car si une bonne partie du chemin a déjà été parcouru, et si certains territoires ont déjà finalisé leur plan de traitement, d'autres continuent à freiner l'émergence de ces projets – soulignant à quel point la volonté politique est aujourd'hui essentielle quand il s'agit de changer concrètement la vie des territoires et de leurs habitants.

“

Nora Segaud-Labidi,
Maire adjointe en charge de l'aménagement durable et de l'habitat de la ville d'Annecy (74)

Changer les choses nécessite beaucoup d'énergie au quotidien

« Depuis son élection, l'équipe municipale dont je fais partie a décidé de s'attaquer frontalement à la question de l'habitat. Annecy est une ville attractive, touristique, mais c'est aussi une ville chère, avec peu de logements abordables. Pourtant, on n'a jamais autant construit : mais ce qui sort de terre ne permet pas à de nombreux ménages et actifs de se loger.

Alors pour changer les choses, nous avons mis en place un « référentiel du bien construire » à Annecy que l'on a partagé avec tout le monde – bailleurs, promoteurs, élus de la communauté d'agglomération... Cela a fait grincer des dents mais si nous voulons avoir des résultats, il fallait annoncer la couleur. Et nous voyons grand : nous voulons notamment un tiers de logements abordables en plus des quotas de logements sociaux, nous voulons sortir du tout béton, ne plus raisonner en parcelle, mais en quartier, pour renforcer le lien social...



Pour ça, on a besoin de s'appuyer sur des acteurs capables d'avoir un coup d'avance comme Adoma sur la résidence de La Prairie à Seynod. C'est un projet superbe qui prouve que l'on peut répondre en même temps à l'urgence sociale et à l'urgence environnementale et écologique. Et surtout, l'offre Adoma peut répondre à une partie des 6 000 demandeurs en attente d'un logement social sur Annecy : il y a des passerelles à créer et des dynamiques de parcours résidentiels à renforcer. »

DÉFI n° 2 :

Améliorer les conditions d'accueil des structures d'hébergement

Lancé en 2021, le PSP (Plan Stratégique de Patrimoine) Hébergement d'Adoma traduit une volonté d'améliorer les conditions d'accueil et de renforcer la qualité de la prise en charge au sein de ses dispositifs d'hébergement. Ce plan permet de financer et de planifier une mise à niveau du parc d'Adoma dédié à l'hébergement – via des

travaux de réhabilitation et/ou d'autonomisation, mais aussi des opérations de démolition ou de désengagement, des acquisitions nouvelles, des constructions ou des prises en gestion. Au total, 207 millions d'euros seront investis d'ici à 2028 pour assurer une transition progressive dans l'ensemble des régions où

l'entreprise est présente. 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 peuvent constituer un levier pour mutualiser et négocier des mesures d'investissements.



207

millions d'euros investis pour l'amélioration des conditions d'hébergement

Adoma prépare la transformation de La Boulangerie

Plus grand centre d'hébergement de France avec 586 places, le site de La Boulangerie situé dans le 18^e arrondissement de Paris va bénéficier à partir de 2023 d'une vaste opération d'amélioration de ses conditions d'accueil et de fonctionnement. Un accord a été trouvé entre l'État et la Ville de Paris, ainsi qu'avec l'ensemble des acteurs

concernés pour lancer ce projet symbolique à bien des égards et qui se déroulera en plusieurs phases, tout en s'assurant que le site puisse continuer à remplir l'ensemble de ses missions d'intérêt général tout au long des travaux.

Budget : 18 207 123 €.

DÉFI n° 3 :**Continuer à protéger les plus fragiles des effets des crises successives**

Pandémie, crise énergétique, inflation : si les crises n'ont épargné personne ces dernières années, les plus précaires restent bien souvent les plus impactés. Au quotidien, les équipes d'Adoma sont en première ligne pour orienter, accompagner et aider les hébergés et les résidents, en se saisissant de tous les leviers disponibles : accès aux droits et à certaines aides spécifiques, santé, insertion professionnelle, aide alimentaire... Et si le modèle économique du logement accompagné, proposant une redevance « toutes charges comprises », permet de préserver les résidents du parc Adoma des fluctuations du coût des énergies, la mise en place d'un grand plan national de sobriété énergétique a permis d'expliquer sur le terrain les choix faits (limitation des températures, fixation d'objectifs ciblés sur la diminution des consommations d'énergie ...) et de mener des actions de sensibilisation aux éco-gestes.



“



Résidence Champs-Élysées à Évry-Courcouronnes | LA Architectures

Albane Vial,
Responsable gestion technique et référente sobriété énergétique Adoma direction régionale Méditerranée

La sobriété énergétique a trouvé sa place dans le quotidien des équipes et des résidents

« Nous avons mené un important travail de communication en amont de la période de chauffe autour du plan de sobriété énergétique national. Évidemment, l'approche ne peut pas être la même partout : sur la direction interrégionale Méditerranée, nous avons une période de chauffe plus courte que le reste de la France. Reste que sur certains sites, l'impact des consommations est fort en termes de coûts, et c'est sur ceux-là que nous avons concentré les relevés de températures pour nous assurer que nous étions en phase avec les 19°C préconisés, ni plus ni moins.

Grâce à ça, il n'y a pas eu de tensions particulières, même si on sait bien que 19°C, cela peut être juste, notamment pour nos résidents les plus âgés. Sur le patrimoine pas encore rénové, nous n'avons pas baissé les températures la nuit, nous avons adapté nos réponses à la situation. Et nous allons continuer à la fois à sensibiliser les résidents et à travailler sur le volet technique : l'objectif reste de réduire les consommations, donc il nous faut traiter en priorité les sites les plus énergivores et aller vers un bâti plus sobre. »

DÉFI n° 4 :

Développer l'offre à destination des jeunes

Les années se suivent et les chiffres confirment le rajeunissement des publics qui frappent à la porte d'Adoma. Pour répondre à cette demande, Adoma continue de renforcer son offre de logement en investissant notamment dans le développement de dispositifs spécialisés comme les Résidences Jeunes Actifs (RJA). Une spécialité qui n'empêche pas les résidences sociales généralistes d'accueillir également en leur sein des jeunes – pour une mixité qui participe souvent à renforcer la dynamique du projet social.



37%

de demandeurs âgés de moins de 30 ans en 2021 (30,1 % en 2022)

ZOOM

Un logement à côté des centres de formation

À la Seyne-sur-Mer (83), la résidence sociale Arejana vient illustrer parfaitement toutes les synergies qu'il est possible de mettre en place entre logement, formation et emploi. Située à proximité de plusieurs centres de formation et d'apprentissage, le site accueille des jeunes actifs âgés de 18 à 25 ans, débutant leur vie professionnelle, et qui peuvent profiter d'un accompagnement adapté à leurs besoins. Plusieurs accords de partenariat ont été signés avec des associations locales spécialisées dans l'insertion des jeunes, permettant ainsi de renforcer le suivi et stabiliser les jeunes.

Une réussite saluée par la Ville qui souhaite travailler avec Adoma pour reproduire ce modèle à d'autres endroits.



DÉFI n° 5 :**Renforcer la prise en charge des publics spécifiques**

Au-delà des jeunes, la diversification des publics se poursuit au sein des structures Adoma. Entre le vieillissement des publics historiques des FTM, la paupérisation d'une partie des travailleurs, la prise en charge des familles monoparentales et la mise à l'abri des femmes victimes de violence, Adoma est plus que jamais au cœur des mutations de la société. Afin d'améliorer la prise en charge de ces publics aux besoins très différents, l'entreprise travaille à l'adaptation de son patrimoine (ouverture de structures dédiées, adaptation de logements aux normes PMR ou au vieillissement, création de T2 pour l'accueil de couples ou de parents isolés avec enfants) et de l'accompagnement social – via le renforcement des partenariats locaux avec les associations comme avec les services de l'État (emploi, petite enfance, santé...).

“

Sarah Tari,
Intervenante sociale, **CHU de Strasbourg**

Accompagner des femmes victimes de violence demande de la finesse

« Adoma a transformé l'une de ses résidences sociales de Strasbourg en centre d'hébergement d'urgence pour femmes victimes de violence. Le CHU a une capacité d'accueil de 30 personnes, femmes seules et/ou accompagnées de leurs enfants. Le bâtiment est anonymisé, sans nom sur les boîtes aux lettres. De l'extérieur rien ne laisse transparaître que c'est un dispositif de mise à l'abri. Dès leur entrée dans la structure, il est fortement conseillé aux femmes de ne pas donner l'adresse de leur lieu d'habitation, pour éviter toute mise en danger. Malheureusement, ce principe n'est pas toujours respecté et cela peut amener à des situations tendues.

L'accompagnement social proposé aux femmes est un accompagnement global, fait tout en finesse, pour répondre à leurs besoins spécifiques. Il porte sur l'ouverture des droits, l'insertion professionnelle, la scolarisation des enfants, la parentalité, l'accompagnement psychologique et juridique. Les femmes accueillies au CHU ont besoin de temps pour se reconstruire suite à leur traumatisme. Nous travaillons avec l'association Viaduc 67, qui propose un soutien psychologique et juridique. Nous avançons pas à pas, au rythme de la personne. L'urgence est telle, que dès qu'une place se libère, il ne faut pas 24 heures pour que le SIAO ou le commissariat nous envoie quelqu'un. »

DÉFI n° 6 :

Accélérer la transition énergétique et écologique

L'environnement bâti étant à la fois l'un des plus grands consommateurs en énergie et l'un des principaux émetteurs de CO₂ (1/3 des émissions), Adoma s'efforce depuis des années de maîtriser l'impact de son patrimoine et plus largement de son activité. En construction, comme en réhabilitation, l'entreprise

déploie une approche rigoureuse de la performance énergétique du bâti (RE2020, BBC, label E+C-...) et multiplie les initiatives pour limiter son empreinte en phase de conception (sobriété foncière, travail sur l'isolation et l'orientation des bâtiments, recours à des matériaux biosourcés...) comme en phase de chantier (recyclage des

déchets, réemploi des matériaux, chantiers à faibles nuisances...). Une démarche qui se prolonge dans la gestion du quotidien, où les équipes et les résidents, sont invités à adapter leurs habitudes pour limiter leurs consommations de fluides et d'énergie, ainsi que leur production de déchets.

ZOOM

Une opération sous le signe de la construction modulaire bois

La transformation du FTM Saint-Exupéry de Sartrouville (78) est l'occasion pour Adoma de déployer des modules en ossature bois, réalisés en usine et livrés sur site totalement équipés. Les 286 chambres du foyer vont progressivement laisser la place à 283 logements autonomes tous fabriqués dans l'usine vosgienne de l'entreprise

Ossabois – 244 logements étant réalisés en modules 3D et les 39 restant en modules 2D. Une partie du site restera en activité tout au long du chantier, et l'assemblage des modules se fera en deux phases et sur deux bâtiments. En plus de son faible impact environnemental, ce procédé constructif offre une grande rapidité d'exécution – à raison de 8 modules de 17 m²

installés quotidiennement – qui permet de limiter grandement les nuisances pour les riverains et les résidents du foyer historique. La mise en service de la nouvelle résidence sociale est prévue pour 2024. En juin 2022, 136 logements ont été livrés, et d'ici au premier trimestre 2024, 147 logements supplémentaires verront le jour.

Résidence Saint-Exupéry à Sartrouville © Francis Rhodes | ITAR Architecture



DÉFI n° 7 :

Garantir la sécurité de tous

En tant que chargée de mission de service public, Adoma s'engage à offrir un cadre sécurisé à ses collaborateurs comme aux publics accueillis sur ses sites. Outre la sécurisation du bâti qui fait l'objet d'un suivi régulier et de mises aux normes dès que nécessaire, les équipes de terrain se mobilisent au quotidien contre les incivilités et en faveur de la tranquillité publique.

Adoma a arrêté un schéma national qui met l'accent à la fois sur les installations (vidéosurveillance, contrôle d'accès aux bâtiments) et sur la prévention et l'identification des tensions potentielles – grâce notamment à un travail rapproché avec l'ensemble des acteurs concernés (gendarmerie, polices nationale et municipale, parquets, communes et intercommunalités...).

Chaque direction régionale dispose de coordinateurs sécurité et le dispositif « Sentinelle », développé en interne, permet aux équipes de déclarer les incidents et de recueillir des données, ensuite consolidées, afin d'avoir accès à une cartographie des secteurs les plus sensibles et donc d'adapter les actions en conséquence.



55 millions d'euros investis
sur 3 ans en matière de sécurité

“

Frédéric Perrin,
Directeur Sécurité National d'Adoma

Avoir un cadre de vie sécurisé est essentiel pour s'épanouir

« Une politique de la sécurité, ça se construit en tenant compte de l'ensemble des paramètres du cadre de vie. Pour Adoma, il s'agit, entre autres, de conduire en expertise les actions définies lors des assises de la sécurité menées avec l'ensemble des collaborateurs. Douze actions majeures répertoriées sous deux ensembles : protéger et soutenir. Elles permettent d'optimiser la mise en œuvre des actions préventives.

Cela passe par l'équipement de nos résidences, la sécurisation des bureaux et des espaces, avec des dispositifs de vidéosurveillance et de contrôle d'accès, la protection de nos collaborateurs et de nos résidents avec la mise en place d'équipements d'alerte mais aussi par un travail étroit avec les services institutionnels, comme les polices et les parquets. Notre objectif est

d'avoir des interventions rapides et ciblées dès que nécessaire : sur certains sites, nous avons ainsi mis en place un déport des images de nos caméras vers les centres de surveillance urbain pour une meilleure réactivité des secours.

Nous travaillons également sur la formation de nos personnels de terrain sur des sujets comme la santé mentale, la gestion des conflits, la communication non-violente ou les premiers secours. Nous accueillons des publics parfois fragiles et si nous nous appuyons évidemment sur les services de santé spécialisés, nous devons donner à nos équipes des clefs pour gérer certaines situations. Tout cela vise à apaiser le quotidien et à offrir un cadre de vie propice à l'épanouissement de nos résidents. »



DÉFI n° 8 :

Moderniser et simplifier les outils

Refonte de notre système d'enregistrement des demandes de logement en ligne, refonte de la gestion des réclamations techniques et non-techniques, plan mobilité : année après année, c'est une approche résolument tournée « métiers » que la direction des systèmes d'information d'Adoma porte en relation étroite avec les directions métiers concernées. Entre efficacité, exigence de traçabilité, gestion des données sensibles et lutte contre la fracture numérique, Adoma entend poursuivre sa mutation informatique en plaçant l'humain au cœur de ses processus. Une stratégie renforcée en 2022 avec le choix de réinternaliser une partie des compétences techniques.

DÉFI n° 9 :

Redonner du sens aux métiers du social

Travailler chez Adoma, c'est porter et incarner l'utilité sociale de l'hébergement et du logement accompagné au quotidien. C'est aussi se confronter aux difficultés des publics accueillis, leurs histoires, leurs fragilités, mais aussi leurs forces et leurs envies. Alors que les métiers du social connaissent une crise sans précédent, comme est venu le rappeler le rapport du CESE sur les métiers de la cohésion sociale paru fin 2022, Adoma a fait le choix d'accompagner ses collaborateurs à tous les niveaux : formation, valorisation des compétences, accompagnement de la mobilité, sécurisation du cadre de travail... L'entreprise défend une approche inclusive des ressources humaines et investit tant sur la fidélisation des équipes en place que sur l'accueil de jeunes (diplômés, alternants, volontaires du Service Civique) et l'embauche de seniors dont l'expertise est particulièrement précieuse dans le social.

“

Laurence Pacaud,
Chargée de développement à la direction de l'habitat et de l'urbanisme de Gironde

Un outil pour suivre l'historique des dossiers et leur traitement

« Dès qu'un logement se libère, Adoma nous informe et nous pouvons commencer notre travail de sélection avec nos travailleurs sociaux. Le département de la Gironde finançant la construction de résidences sociales, nous sommes réservataires de 20% des logements sur ces dispositifs, et nous travaillons donc avec Adoma sur les attributions, afin d'orienter les bons profils sur les bonnes structures.

La mise en place de la demande en ligne remonte à quelques années déjà. C'est un outil très utile pour nous, surtout depuis le lancement de la nouvelle version : nous pouvons préremplir

les dossiers avec tous les justificatifs, suivre le traitement des demandes, avoir accès à l'ensemble de l'historique... On sait quasiment en temps réel si un dossier a été accepté ou si la personne est rentrée dans son logement. Nous pouvons également intégrer dans le dossier des candidats les coordonnées du travailleur social référent, ce qui permet un meilleur suivi des publics. Et cela ne nous empêche pas de retrouver lors des commissions d'attributions ou d'échanger régulièrement de vive voix : le numérique est vraiment là en support, pour nous simplifier le quotidien. »

Ressources humaines

CDD+CDI au 31/12/2022



Nombre total de salariés

3 059**59,24 %**
de femmes

Âge moyen

43,3 ans**7,98 %**
de salariés en situation
de handicapAncienneté
moyenne (CDI)**10,5** ansAdoma a obtenu la note excellente de
à l'index de l'égalité femmes-hommes 2022 !**99/100**

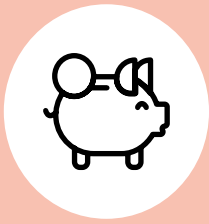
“

Élodie Chabanne,
Directrice des Ressources Humaines d'Adoma**L'utilité sociale d'Adoma, ce sont
nos collaborateurs qui lui donnent vie**

« Quand on choisit d'embrasser une carrière dans le social, c'est souvent par humanité, pour accompagner les autres, leur permettre d'améliorer le quotidien. Les missions d'intérêt général que nous portons présentent une source d'épanouissement, nous sommes au cœur de l'humain et de la richesse qui en découle. Mais on ne peut ignorer les difficultés croissantes de notre secteur, la hausse de la précarité, les tensions avec lesquelles il faut composer, la multiplication des tâches administratives...

C'est donc aussi à l'entreprise de donner un sens collectif à l'action portée sur le terrain et de permettre à ses collaborateurs d'exprimer leur talent et leurs compétences. Adoma a fait le choix d'une approche plus transverse de ses métiers, avec des managers qui motivent et font confiance à leurs équipes. Le collaborateur en harmonie avec ses missions et son environnement donnera le meilleur de lui-même et exercera sa fonction avec talent. »





Résultats financiers

Le chiffre d'affaires progresse de 16,3 M€ pour s'établir à 470 M€. Cette hausse est essentiellement liée à l'activité Hébergement Asile, marquée par l'accueil des Ukrainiens, et dans une moindre mesure à l'activité Logement Accompagné. L'excédent brut d'exploitation baisse de 7,7 M€ (102,4 M€ en 2022 contre 110,1 M€ en 2021), en raison de la forte progression conjoncturelle des coûts de l'énergie qui avoisinent 11 M€ entre les deux exercices.

La charge nette d'amortissements et provisions évolue de 10 M€, les plus-values de cessions (nettes de subventions et reprises sur dépréciation) diminuent quant à elles de 2,7 M€.

Dans ce contexte, le résultat d'Adoma s'élève à 3,6 M€ contre 24,7 M€ sur l'exercice précédent, tandis que l'autofinancement après remboursements des emprunts se situe à 47,7 M€ contre 59 M€ en 2021.

Chiffre d'affaires	Excédent brut d'exploitation	Résultat 2022
470 M€	102,4 M€	3,6 M€
(+16,3 M€ par rapport à 2021)	(-7,7 M€ par rapport à 2021)	(-21,1 M€ par rapport à 2021)

Compte d'exploitation

	Réel 2022		Réel 2021	
	M€	% CA	M€	% CA
CHIFFRE D'AFFAIRES	470,26	100%	453,96	100%
Production immobilisée	3,30		3,35	
Subvention exploitation	29,85		21,02	
Reprise s/ subv d'investissement	17,86		17,08	
Autres produits	1,41		2,20	
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	522,68		497,61	
Chargements				
Chauffage et fluides	-68,01	-14,5%	-57,22	-12,6%
Entretien courant (hors GR/GE)	-28,52	-6,1%	-27,47	-6,1%
Entretien Nettoyage	-23,71	-5,0%	-24,11	-5,3%
GR/GE	-2,31	-0,5%	-2,87	-0,6%
Dotations				
Loyers	-35,95	-7,6%	-33,05	-7,3%
Gardiennage	-8,35	-1,8%	-8,00	-1,8%
Autres charges d'exploitation	-44,20	-9,4%	-39,11	-8,6%
Impôts et taxes				
Impôts et taxes	-24,80	-5,3%	-24,23	-5,3%
Charges de personnel				
Charges de personnel	-165,76	-35,2%	-154,04	-33,9%
Dotations/Reprises amortissements et provisions				
Dotations/Reprises amortissements et provisions	-87,51	-18,6%	-80,59	-17,8%
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	-489,11	-104,0%	-450,70	-99,3%
RESULTAT EXPLOITATION	33,57	7,1%	46,91	10,3%
RESULTAT FINANCIER	-5,96	-1,3%	-9,68	-2,1%
RESULTAT COURANT	27,60	5,9%	37,23	8,2%
RESULTAT EXCEPTIONNEL	-9,75	-2,1%	-4,96	-1,1%
IS et participation	-14,26		-7,56	
RESULTAT NET	3,60	0,8%	24,71	5,4%

Bilan détaillé (en M€)

	Réel 2022	Réel 2021
ACTIF		
ACTIF IMMOBILISE		
Immos brutes	5 070,1	2 864,1
Amortissement	-1 004,9	-942,0
Immos nettes	2 065,3	1 922,1
ACTIF CIRCULANT		
Actif circulant brut	239,8	184,2
Provisions clients	-16,3	-14,3
Provisions créances diverses	-0,1	-0,1
Actif circulant net	223,4	169,7
TRESORERIE	196,8	169,1
TOTAL ACTIF	2 485,4	2 260,9
PASSIF		
FONDS PROPRES		
Capital + Réserves	199,9	199,9
Report à nouveau	316,0	288,6
Résultat	3,6	24,7
Subventions Investissements	592,0	543,9
AUTRES FONDS PROPRES	0,1	0,1
PROVISIONS		
Provisions GR / GE	7,0	6,6
Provisions Autres	40,1	38,2
TOTAL FONDS PROPRES	1 158,6	1 102,0
DETTES FINANCIERES	1 137,4	1 001,3
PASSIF CIRCULANT		
Hors dettes diverses	134,0	104,2
Dettes diverses (dont Dettes Fourn Immos)	55,4	53,4
TOTAL PASSIF	2 485,4	2 260,9

Le comité de direction d'Adoma



Emmanuel Ballu
Directeur Général



Marc Dolenski
Directeur Général Adjoint



Gilles de Warren
Directeur de l'Exploitation



Élodie Chabanne
Directrice des Ressources Humaines



Krystel Labгаа
Directrice Adjointe des Ressources Humaines



Pascale Garin
Directrice Financière



Nathalie Falques
Directrice Financière Déléguée



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



Stefania Parigi
Directrice de l'Hébergement



Sophie Minday
Directrice de la Gestion
Locative et Sociale



Laurent Artigubieille
Directeur des Systèmes
d'Information



Frédérique Leroux-Chevalier
Directrice Adjointe
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



Frédéric Perrin
Directeur Sécurité
National



Myriam Berghout
Directrice Régionale
Île-de-France



Namori Keita
Directeur Régional
Auvergne Rhône-Alpes



Matthieu Mouzet
Directeur Adjoint Régional
Auvergne Rhône-Alpes



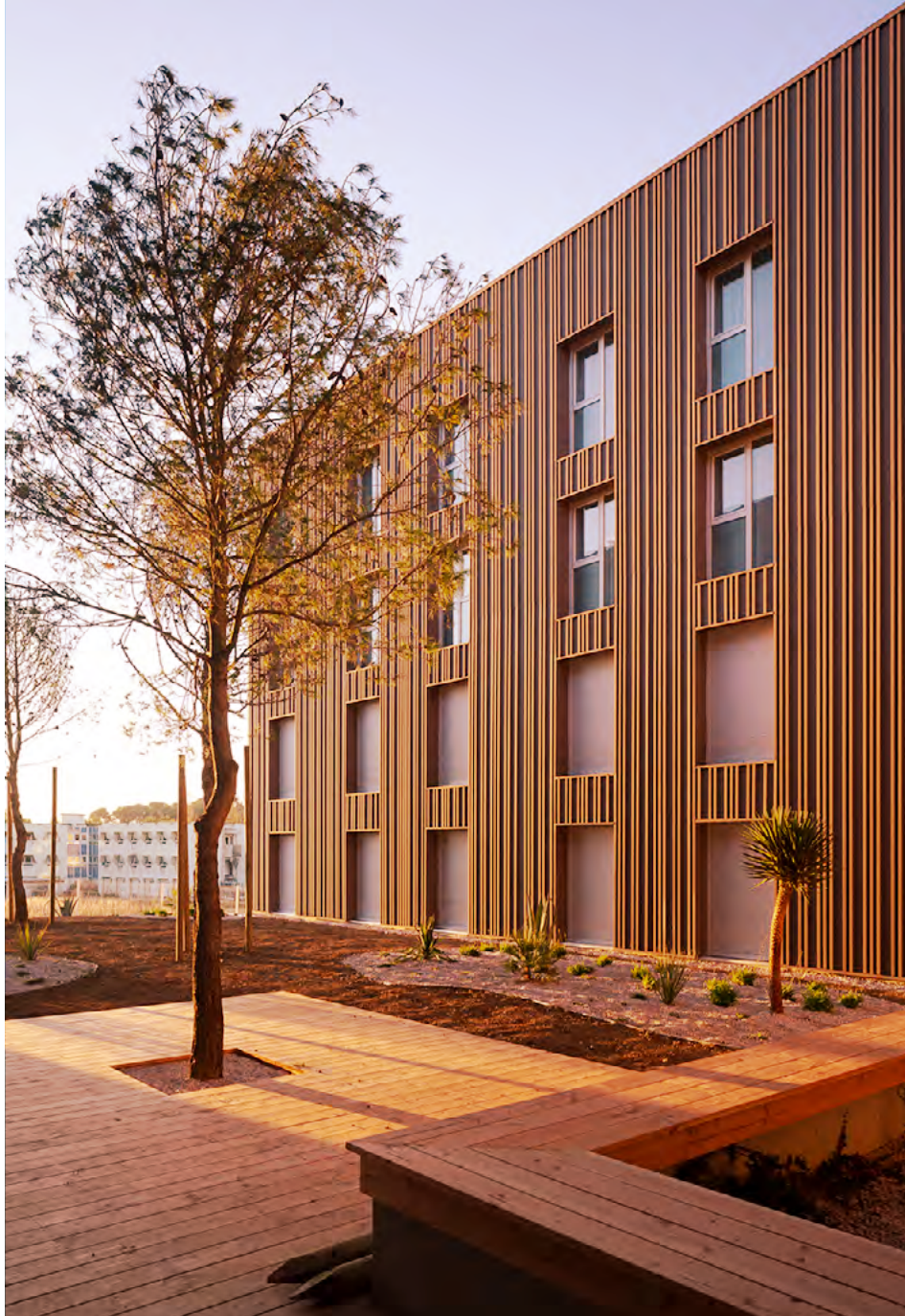
François Debelle
Directeur Régional
Méditerranée



Grégory Bisiaux
Directeur Régional Est



Bruno Cancian
Directeur Inter-régional
Nord & Atlantique



Thomas Landemaine Architecte

L'insertion — par le — logement

ADOMA - L'INSERTION PAR LE LOGEMENT

33 avenue Pierre Mendès France - 75013 Paris

☎ 01 40 61 42 00

www.adoma.cdc-habitat.fr