



PROJET ASSOCIATIF 2021-2025

PROMOUVOIR L'INSERTION PAR LE TRAVAIL
ÊTRE AU CŒUR DE L'INNOVATION SOCIALE
AGIR POUR LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE





PROJET ASSOCIATIF
2021-2025



Nos établissements

1 Notre ADN : accompagner les personnes en situation de handicap dans l'insertion professionnelle et l'accès à un emploi durable

L'Association Nationale pour la Réhabilitation professionnelle par le Travail Protégé (ANRTP) a été fondée en 1954 et reconnue d'utilité publique dès 1968, pour devenir l'ANRH (AssociatiON pour l'insertion et la Réinsertion professionnelle et Humaine des handicapés) en 2002.

L'ANRH est fière de son passé et du chemin parcouru jusqu'à présent. Elle dispose de nombreux atouts qui lui confèrent une place spécifique dans le milieu associatif et le secteur du handicap :

- Depuis sa création, l'ANRH a joué **un rôle de premier plan dans l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap**, en contribuant au développement d'établissements et d'emplois adaptés et protégés.
- Ses **24 établissements** – 19 Entreprises Adaptées (EA), 4 Établissements ou Services d'Aide par le Travail (ESAT), un Centre de Rééducation Professionnelle (CRP) – couvrent des missions et des activités complémentaires. Ils ont su s'adapter et repositionner leurs activités pour répondre à l'évolution des attentes du milieu économique, des besoins des publics accompagnés et des politiques gouvernementales.
- L'ANRH dispose d'une couverture territoriale significative : elle est **présente dans 9 régions** de France métropolitaine.
- En 2020, l'ANRH compte 1850 personnes : 1530 collaborateurs et 320 travailleurs (ESAT). **78 % des personnes employées sont en situation de handicap** et 88 % ont un Contrat à Durée Indéterminée. La diversité des profils de salariés ou travailleurs en ESAT (compétences, parcours professionnels, types de handicaps...) constitue une richesse pour le fonctionnement de l'ANRH et à fortiori pour son avenir.

L'ANRH a maintenu depuis sa création son cap stratégique, elle est restée positionnée sur son cœur de métier : l'accès à l'emploi durable et l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap.

« L'Association, dite «AssociatiON pour l'insertion et la Réinsertion professionnelle et humaine des Handicapés» (A.N.R.H) fondée en 1954 et reconnue d'utilité publique en 1968, a pour but l'insertion dans la société civile et/ou le monde du travail des personnes adultes qui, en raison de leur handicap physique et/ou psychique sont en situation de délaissement, de marginalisation ou d'exclusion sociale ou subissent des atteintes à leur intégrité et leur dignité humaine ainsi que l'amélioration de la situation matérielle et morale des personnes qu'elle a en charge ».

Article 1^{er} des Statuts

Forte de son passé et de ses atouts, l'ANRH peut s'appuyer sur son histoire et ses valeurs socles pour répondre aux enjeux de demain.

La valeur centrale est celle du respect et de la promotion de la dignité humaine, elle se décline au travers des principes suivants :



Solidarité et citoyenneté



Équité



Non discrimination

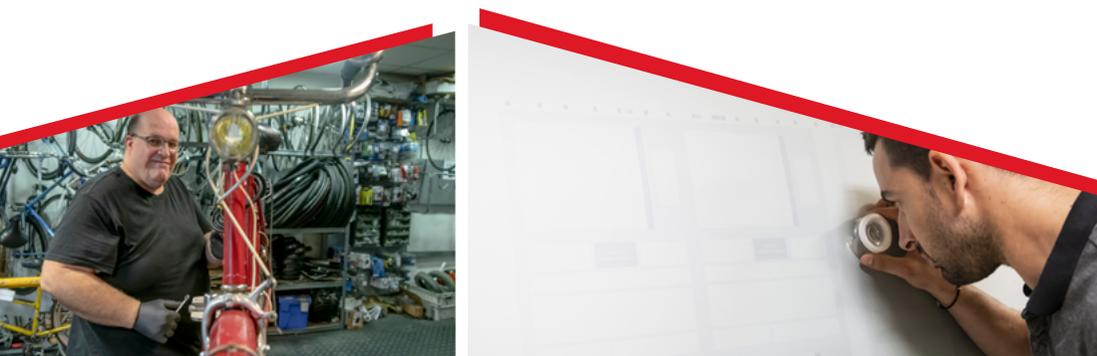


Responsabilité



Autonomie et émancipation

■ L'ANRH se positionne comme **une entreprise associative de l'économie sociale et solidaire**, avec l'objectif permanent de concilier sa mission sociale avec les besoins et les opportunités économiques des territoires.



2

Les nouveaux enjeux d'une société en profonde mutation

Pour préparer cette transition, l'ANRH doit prendre en compte les mutations de la société afin de les concilier avec les besoins des collaborateurs, aujourd'hui et demain :

- La construction d'une **société plus inclusive** est portée par la volonté des pouvoirs publics et celle de la société civile dans son ensemble, en premier lieu les personnes en situation de handicap elles-mêmes. L'emploi et l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap doivent s'inscrire dans cette perspective.
- **Le développement des nouvelles technologies** peut faciliter le quotidien professionnel ou, à l'inverse, accentuer l'exclusion des personnes en situation de handicap. La montée en compétences dans l'utilisation des outils numériques est un enjeu majeur pour favoriser l'accès à un emploi durable et empêcher leur exclusion sociale.
- **La précarisation de nombreux emplois** alimente la pauvreté et creuse les inégalités. Les besoins sociaux sont croissants, et se traduisent par une progression et une diversification des formes de vulnérabilité sociale, qui ne concernent pas uniquement les personnes en situation de handicap (publics durablement éloignés voire exclus du marché du travail, immigrés).
- **La production et la consommation responsables** sont des sujets incontournables pour les entreprises, quel que soit leur secteur d'activité. Elles répondent à des attentes et exigences portées par les parties prenantes (clients, partenaires institutionnels, salariés...) pour contribuer au développement de modèles économiques plus éthiques et responsables.
- Les attentes des salariés vis-à-vis de leur entreprise s'élargissent : au-delà des conditions de travail et de la rémunération, ils sont plus attentifs à l'amélioration de **la qualité de vie au travail** qui constitue désormais un critère de choix pour intégrer ou rester dans une entreprise.
- Les actifs sont aujourd'hui à la recherche d'un emploi permettant de concilier des enjeux économiques (subvenir à leurs besoins) et sociétaux (donner du sens, une dimension humaine). Des entreprises classiques se réorientent vers **des missions plus sociales**, et les opportunités d'emplois correspondant à ces attentes se multiplient.

L'histoire de l'ANRH, sa dimension, son positionnement doivent lui permettre d'attirer des collaborateurs engagés aux profils variés, qu'ils soient en situation de handicap ou non.

À cette fin, elle entend développer, notamment, des recrutements de stagiaires alternants à tous niveaux, des personnels en contrats de mission. Cela implique qu'elle se fasse davantage connaître auprès des écoles, des associations d'anciens élèves, sur les réseaux sociaux, dans les salons professionnels, etc.

Le modèle économique de l'ANRH fait face à deux tendances de fond :

- Un contexte économique de plus en plus concurrentiel, avec l'apparition de nouveaux acteurs du milieu ordinaire rendue possible, notamment, par l'évolution du cadre législatif. Les frontières s'estompent progressivement entre le milieu économique dit «classique» et les entreprises sociales / le milieu associatif, avec le développement de l'Economie Sociale et Solidaire, les entreprises à mission...
- Une baisse probable ou une réorientation des subventions publiques qu'il faut savoir anticiper.

■ **Dans une telle perspective, l'ANRH veut pouvoir compter de plus en plus sur ses propres résultats économiques, en s'appuyant également sur le mécénat de compétences et financier ainsi que sur le financement de projets innovants (formations, bien-être des travailleurs, équipements spécifiques etc..).**

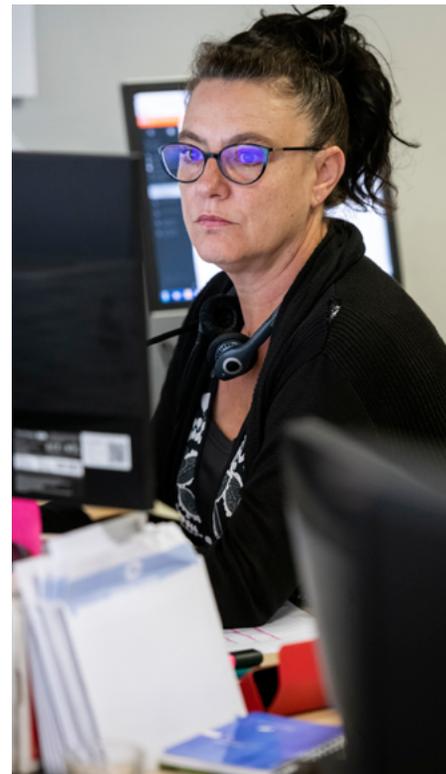
Les défis à relever



3 Notre vision pour l'avenir : deux ambitions pour un nouveau projet associatif

Consciente de ces changements de fond, l'Association se fixe deux ambitions majeures :

- Conforter le positionnement de l'ANRH sur son cœur de métier : **accompagner les personnes en situation de handicap dans l'accès à un emploi durable**, tout en cherchant à mettre son expertise au service d'autres profils de publics vulnérables. L'accès à l'emploi et l'insertion professionnelle constituent des facteurs majeurs dans l'épanouissement social et professionnel des individus et le développement d'une société plus inclusive, défis sociaux sur lesquels l'ANRH souhaite capitaliser et promouvoir ses savoir-faire.
- Contribuer à **relever les défis de l'innovation et de la transition sociale et environnementale**. Au travers de ses actions, l'ANRH s'inscrit dans les 17 objectifs de développement durable définis au niveau international par l'Organisation des Nations Unies (ONU). En particulier, l'ANRH contribuera, à travers son projet associatif, aux objectifs suivants :



4 La déclinaison de nos deux ambitions

Consolider le rôle central de l'ANRH en matière d'insertion par le travail des personnes en situation de handicap. Être un pôle d'innovations sociales pour contribuer à relever les défis de la transition sociale et environnementale.

Deux axes portés par une ambition transversale : s'affirmer en tant que Groupe d'Entreprises Associatives à vocation économique et sociale pour porter et diffuser les valeurs de l'économie sociale et solidaire.

Une valeur socle réaffirmée : promouvoir la dignité humaine et favoriser l'épanouissement par le travail.

4.1. Consolider l'ANRH en tant qu'acteur incontournable de l'emploi des personnes en situation de handicap

Pour y parvenir, l'ANRH entend :

- **S'affirmer comme un Groupe d'Entreprises Associatives** à vocation économique et sociale, en s'appuyant sur les trois outils complémentaires que constituent les Entreprises Adaptées (EA), les Établissements ou Services d'Aide par le Travail (ESAT) et le Centre de Rééducation Professionnelle (CRP) ; organiser les complémentarités et offrir des parcours entre ces différentes composantes en créant des passerelles et en favorisant la mobilité professionnelle. Ce positionnement contribuera à l'attractivité de l'ANRH. L'Association favorisera et participera à l'insertion des personnes en situation de handicap dans le milieu économique « classique », en mobilisant ses savoir-faire et expertises et en développant les partenariats avec les entreprises extérieures.

- **Mettre le salarié et le travailleur au cœur du fonctionnement de l'ANRH** et le rendre acteur de son parcours professionnel.

- **Favoriser le développement de parcours professionnels** avec des perspectives d'évolution et de montée en responsabilité en interne (au sein et entre les établissements) et vers le secteur classique.

- **Renforcer les dispositifs individualisés de formation et d'accompagnement dans la montée en compétences** (bilans de compétences, plan de formation sur mesure – en s'appuyant sur les ressources numériques : e-learning...).

La formation est une dimension stratégique majeure du nouveau projet associatif. Elle est envisagée sous deux angles : enrichir la palette de formations pour accompagner la montée en compétences et responsabilité des collaborateurs ; capitaliser sur les savoir-faire et l'expertise de l'ANRH dans le domaine de l'accompagnement des personnes en situation de vulnérabilité afin d'aider ses partenaires à se former en la matière.

- Porter toute son attention à **offrir aux femmes des responsabilités, des promotions**, des rémunérations équivalentes à celles des hommes à tous les échelons.

- **Intégrer les salariés dans la gouvernance** de l'ANRH.

- **Faire de l'amélioration des conditions de travail, un objectif majeur** et partagé :

- Être attractif pour une diversité de profils professionnels, qu'ils soient ou non en situation de handicap.
- Favoriser un environnement et des conditions de travail adaptés aux problématiques rencontrées par les salariés et travailleurs. Une attention spécifique sera portée à la sécurité au travail et au vieillissement des collaborateurs en situation de handicap.
- Créer des conditions de travail propices à l'investissement à l'épanouissement professionnel et personnel des publics accompagnés, à l'évolution des parcours professionnels.
- Renforcer notre action psycho-médico-sociale par une organisation en binômes psychologues/assistants sociaux, accessibles à tous les établissements avec un pilotage spécifique.

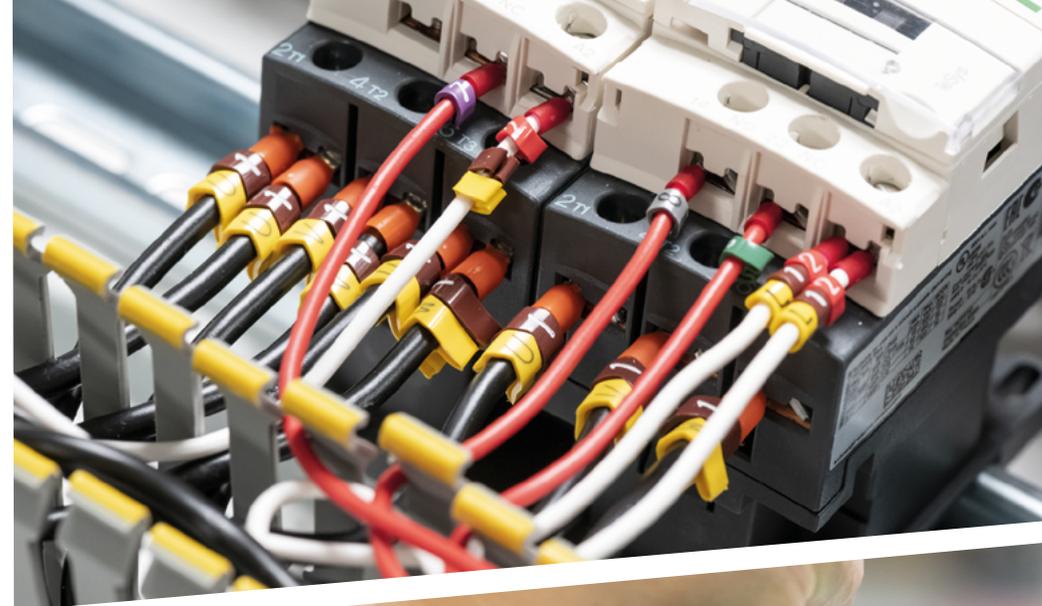


- **Développer les partenariats** avec des organisations extérieures pouvant accompagner les salariés et travailleurs qui en ont besoin sur les autres dimensions de la vie quotidienne qui peuvent être des freins dans l'accès ou le maintien dans l'emploi (logement, santé...), et porter une attention particulière à la préparation à la retraite. Des partenariats seront également développés avec des organismes et instituts de formation.

- Concilier le **maintien de la diversité des activités** afin de s'adapter aux compétences des personnes accompagnées, avec la mise en valeur de quelques activités phares, afin d'améliorer la lisibilité de l'offre de services et la visibilité de l'ANRH et de ses établissements.

- **Développer une communication externe** basée sur les valeurs, l'expertise emploi/handicap valorisable auprès des parties prenantes extérieures (institutions/financeurs, mécènes/bénévoles, futurs collaborateurs) grâce à une marque employeur visible et attractive.

■ L'ANRH a vocation à se faire connaître, à faire valoir son expertise, comme **conseil des administrations et entreprises** et accompagnatrice qualifiée dans le milieu dit classique des personnels qu'elle aura formés.



4.2. Être un pôle d'innovations : contribuer à relever les défis de l'emploi pour les plus fragiles, agir pour la transition sociale et environnementale

Dans cette perspective, l'ANRH entend :

- Mettre son **expertise** en matière d'accompagnement professionnel des personnes en situation de handicap **au service de personnes en situation de vulnérabilité** et éloignées du marché de l'emploi. A ce titre, l'ouverture sur les entreprises classiques et les synergies avec le secteur de l'insertion, par l'activité économique, seront renforcés.
- Développer de **nouvelles offres de services s'inscrivant dans l'économie circulaire** et promouvant la consommation responsable. Pour cela, l'ANRH cherchera notamment à créer des synergies avec les entreprises, notamment les start-ups ayant un fort impact social et environnemental.
- **S'inscrire dans des dynamiques d'innovation sociale** au travers du développement de nouvelles activités « créées par et pour des personnes handicapées » au sein des établissements, chez des clients ou des partenaires.
- Développer des **coopérations économiques à fort impact social** avec les entreprises, pour aller au-delà de la relation donneur d'ordre/fournisseur. Pour créer de nouvelles activités, l'ANRH étudiera l'opportunité et les conditions de mise en place de partenariats structurants de type Joint-Venture Sociale (JVS).
- Favoriser le **développement durable au sein de chaque établissement** à travers la promotion des bonnes pratiques éco-responsables et sociales, en matière d'achats, de gestion des bâtiments ou encore de processus RH.
- Faire de la **communication interne** un outil renforcé et partagé de cohésion.



Plusieurs grandes orientations sous-tendent les deux ambitions portées par l'ANRH au travers de son projet associatif :

- Mettre **le salarié et le travailleur au cœur du fonctionnement de l'ANRH** et le rendre acteur de son parcours professionnel.
- Amplifier le développement de **partenariats avec l'extérieur**.
- Valoriser et mobiliser **les savoir-faire et expertises de l'ANRH** pour accompagner les entreprises et acteurs dans l'accès à la formation, l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap et, plus globalement, des personnes socialement vulnérables.



5 La mise en oeuvre du projet associatif : une gouvernance renouvelée et une dynamique collective à poursuivre

5.1. Un projet élaboré avec l'ensemble des collaborateurs de l'ANRH

Le Conseil d'Administration a souhaité mobiliser l'ensemble des collaborateurs de l'ANRH (direction générale, services du siège, directeurs d'établissements, encadrants, opérateurs et travailleurs) pour contribuer à l'élaboration du nouveau projet associatif.



Ce dernier est le fruit d'une intense mobilisation et contribution de l'ensemble des composantes de l'Association.

5.2. Une gouvernance renouvelée

L'ANRH a fait le choix de **conserver un statut associatif**. Ce dernier est un cadre propice pour la mise en oeuvre de ses ambitions, notamment pour concilier les objectifs économiques et sociaux et renouer avec une démarche d'innovation vivante capable de se renouveler et d'évoluer.

L'ANRH souhaite **accueillir au sein de sa gouvernance une plus grande diversité d'acteurs** (représentants du monde de l'entreprise, experts du vieillissement, experts de la RSE et de l'économie sociale et solidaire, spécialistes de l'emploi et de l'insertion, juristes, médecins) **et ainsi favoriser la dynamique de sa vie associative** par une participation accrue d'un plus grand nombre d'adhérents qui sont le reflet de la société.

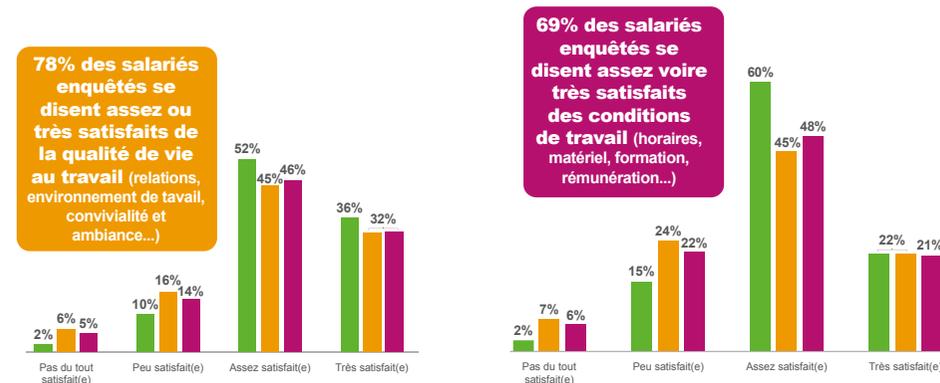
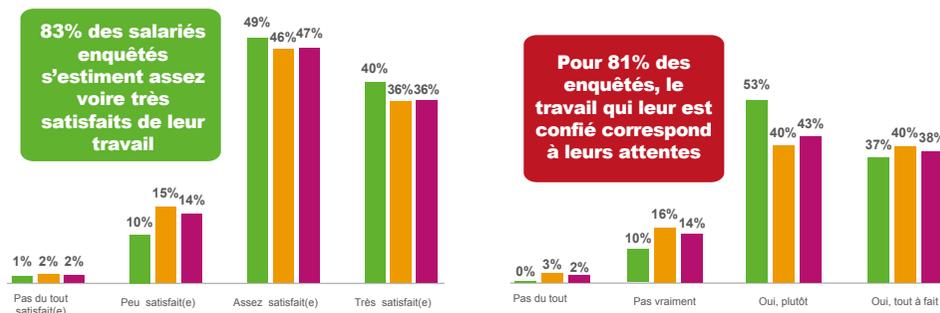
La gouvernance sera ainsi plus collaborative et fédératrice, en renforçant la place des salariés et des travailleurs en son sein.

5.3. Une dynamique collective

L'ANRH souhaite que le projet associatif puisse se décliner et se traduire concrètement par des projets mobilisant l'ensemble des salariés et travailleurs, mais aussi plus globalement les adhérents, au niveau national et dans les établissements.

- Un plan d'actions sera mis en oeuvre et suivi par la gouvernance de l'ANRH.
- Le siège encouragera et accompagnera le déploiement de projets au sein des établissements.
- Chaque année, un point d'étape sera réalisé et mis en débat au sein des différentes instances. Compter davantage de membres adhérents et d'Ambassadeurs de l'ANRH en soutien des établissements, favorisera la participation à cette dynamique collective.

■ **En parallèle, un programme de développement durable sera établi par les équipes opérationnelles, sur la même période 2021-2025, pour mettre en miroir la responsabilité sociétale de l'ANRH avec son projet associatif.**



■ Encadrant/salarié du siège ■ Opérateur / Usager ■ Total général
«Enquête interne réalisée en 2019 auprès de l'ensemble des collaborateurs. 911 participants soit 50 % de collaborateurs et travailleurs.»

Historique de l'ANRH

Une association Nationale

C'est à l'initiative d'Alfred ROSIER, Directeur de la Main-d'oeuvre au Ministère du Travail, que, durant une année, en 1953, la Commission Interministérielle du Reclassement Professionnel et Social des diminués physiques - qui siégeait au Ministère du Travail - discuta du projet de création d'une Association Nationale.

L'ANRTP

Ce fut la création de l'ANRTP (*Association Nationale pour la Réhabilitation professionnelle par le Travail Protégé*) dont l'Assemblée Constitutive se tint le 12 avril 1954. Robert BURON (Ministre de la France d'outre-Mer) accepta d'en être le premier président.

Une grande partie des vingt-et-un membres du Conseil était des hauts fonctionnaires du Ministère du Travail et du Ministère de la Santé et les premières actions de l'Association s'organisèrent autour de deux objectifs principaux : créer des ateliers protégés pour les malades et grands infirmes dont l'état de santé interdisait une reprise normale du travail dans une entreprise ordinaire ; entretenir des relations avec les grandes entreprises de la Région Parisienne afin que celles-ci créent des ateliers protégés annexés à leur atelier ordinaire.

Création des premiers établissements

- 1954 : Création d'un centre de formation professionnelle de mécaniciennes en confection et d'un centre de distribution de travail à domicile dans la confection.
- 1955 : Ouverture de notre premier Centre d'Aide par le Travail à Paris et de notre premier Atelier Protégé pour grands infirmes.
- 1956 : Création d'une section d'adaptation professionnelle des aveugles et amblyopes aux travaux de l'industrie.

Premier atelier protégé agréé de France

1er mars 1963 : notre établissement de la rue du Pont-au-choux (aujourd'hui EA de Saint-Denis) fut le premier Atelier Protégé agréé en France par arrêté ministériel. De ce fait d'innombrables délégations étrangères des cinq continents vinrent visiter l'établissement, car celui-ci constituait une innovation dans l'accès au travail de grands handicapés.

Francis MONTES, président historique

1965 : Francis MONTES, secrétaire général de l'Association depuis sa création, en devient son président. Il le restera pendant 45 ans, au cours desquels il jouera un rôle majeur dans la mise en place des politiques nationales d'insertion des travailleurs handicapés.

Reconnaissance d'Utilité Publique

19 février 1968 : l'Association est reconnue comme étant « Établissement d'Utilité Publique ».

L'ANRTP devient l'ANRH

2002 : L'ANRTP devient ANRH (Association pour l'insertion et la Réinsertion professionnelle et Humaine des Handicapés). Ce changement de nom s'accompagne de la modification de ses statuts. Elle réaffirme ainsi ses missions en les situant pleinement dans le nouveau cadre que la loi allait fixer en 2005 « pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées ».

Des outils d'inclusion au contact du public

Juillet 2004 : Ouverture du magasin « Les petits vélos de Maurice » géré par l'ESAT Paris 11, puis « Les petits vélos de Tolbiac » géré par l'ESAT Paris 13 en 2015. En octobre 2018, le restaurant « Les Petits Plats de Maurice » ouvre ses portes dans l'immeuble même du siège social, impasse Truillot.

Reconnaissance d'Utilité Sociale

2014 : L'ANRH est agréée « Entreprise solidaire d'utilité sociale » (ESUS).

65 ans

L'ANRH fête ses 65 ans en 2019.

- 24 établissements partout en France ;
- 17 activités,
- 1850 collaborateurs dont 78% en situation de handicap,
- 1,9 millions d'heures de production sur les EA et les ESAT,
- 2400 clients,
- 48 millions d'euros de chiffre d'affaires hors subventions...

Que de chemin parcouru depuis le 12 avril 1954, jour où nos fondateurs ont posé les bases de notre belle Association !

Les différents types d'établissements

■ L'EA

L'**Entreprise Adaptée** (EA) est une entreprise à part entière, qui permet à des personnes reconnues travailleurs handicapés par la Commission des Droits à l'Autonomie des Personnes Handicapées (CDAPH) d'exercer une activité professionnelle salariée dans des conditions adaptées à leurs besoins. Elle emploie au moins 55 % de salariés handicapés et a pour mission de générer de la richesse afin de créer des emplois durables et de qualité et ainsi pouvoir intégrer durablement les travailleurs handicapés dans l'emploi.

Le statut de la personne en situation de handicap qui y est employée est celui d'un salarié de droit commun à part entière. Leur contrat de travail peut être à durée déterminée ou indéterminée.

L'entreprise adaptée permet à des personnes en situation de handicap, à efficience réduite :

- d'exercer une activité professionnelle salariée, avec une organisation du travail qui s'articule autour de leurs aptitudes ;
- de favoriser leur projet professionnel et faire évoluer leurs compétences et polyvalence par la formation ;
- de promouvoir leur mobilité vers d'autres métiers, au sein de l'EA ou vers d'autres entreprises ;
- d'accompagner les salariés dans les domaines de la santé, du logement...

Sous certaines conditions, l'entreprise adaptée peut prétendre à une aide au poste forfaitaire versée par l'État pour chaque travailleur handicapé qu'elle emploie au titre d'une Reconnaissance de Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH).

■ L'ESAT

Les **Établissements ou Services d'Aide par le Travail** (ESAT) sont des établissements médico-sociaux qui relèvent, pour l'essentiel, des dispositions figurant dans le Code de l'action sociale et des familles. Les ESAT sont à la croisée des chemins entre le productif et l'éducatif, puisqu'ils doivent fournir un travail adapté aux différents publics accueillis, appelés travailleurs. Ils ont également pour mission de favoriser l'autonomie sociale de ces mêmes personnes.

Les ESAT visent à :

- favoriser l'intégration professionnelle des personnes (momentanément ou durablement) dans l'incapacité d'assurer un poste en entreprise adaptée ou dans le milieu ordinaire de travail ;
- permettre aux personnes qui en manifestent le désir et les capacités de quitter l'ESAT pour accéder au milieu ordinaire de travail ou à une entreprise adaptée ;
- favoriser l'autonomie et l'intégration sociale des travailleurs handicapés ;
- avoir un impact relationnel et psychologique à travers une activité effectuée dans un cadre rassurant ;
- faire bénéficier d'activités de soutien à caractère médico-social et psycho-éducatif.

Les Établissements ou Services d'Aide par le Travail accueillent des personnes handicapées dont la Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées (CDAPH) a constaté que les capacités de travail ne leur permettent pas, momentanément ou durablement, à temps plein ou à temps partiel, de travailler dans une entreprise classique ou dans une entreprise adaptée. La personne handicapée accueillie en ESAT n'a pas le statut de salarié soumis au Code du travail et ne bénéficie donc pas d'un contrat de travail. Cependant, elle doit signer, avec l'ESAT, un contrat de soutien et d'aide par le travail.

■ LE CRP

La mission des **Centres de Rééducation Professionnelle** (CRP) consiste à dispenser une formation qualifiante aux personnes handicapées en vue de leur insertion ou réinsertion professionnelle, soit vers le milieu de travail ordinaire, soit vers le milieu protégé.

La formation, d'une durée de 10 à 30 mois, se déroule dans un environnement adapté. La CDAPH oriente vers un CRP les personnes dont le handicap nécessite une pédagogie ou un accompagnement médico-social personnalisé. Le suivi médico-social des stagiaires est assuré par une équipe pluridisciplinaire.



Textes, graphisme, impression : ANRH - Photographies : Gilles ROLLE et ANRH

 **PROJET ASSOCIATIF**
ANRH 2021-2025

PROMOUVOIR L'INSERTION PAR LE TRAVAIL
ÊTRE AU CŒUR DE L'INNOVATION SOCIALE
AGIR POUR LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE