



35, rue du Bois de Nèfles  
BP 725  
97474 SAINT DENIS CEDEX

<http://www.oriapa.re>

# PROJET ASSOCIATIF 2017 - 2021

---

Organisation Réunionnaise d'Information et d'Aide aux Personnes Agées  
Tél. 0262 20 39 37 / Fax 0262 41 05 12  
N° de Siret : 32444658200045 – Code APE : 9499Z  
Email : [contact@oriapa.re](mailto:contact@oriapa.re) – Site Internet : <http://www.oriapa.re>

Notre structure d'accueil et d'hébergement : La Résidence ASTERIA - ☎ 0262 94 73 20

## Préambule

Ce projet associatif a été élaboré à partir d'échanges, de débats entre professionnels et administrateurs dans le cadre de réunions régulières.

Ensemble, nous avons travaillé à réactualiser notre précédent projet associatif : les mutations profondes et incessantes de la société rendent nécessaire une réflexion régulière commune sur ce document. Il constitue en effet notre référence pour les années à venir.

Nourri d'une histoire longue de 40 années, c'est riche de ce passé que, réaffirmant les valeurs défendues par l'association depuis sa création, il renforce l'identité associative faite d'un lien permanent entre professionnalisme et bénévolat actif. Cela, très logiquement, a orienté la réflexion sur la gouvernance associative. Ce projet s'attache également à ouvrir la voie au développement de la capacité de l'ORIAPA à apporter de nouvelles réponses aux problématiques des personnes âgées, de leur famille et des aidants.

Si ce projet associatif confirme la volonté de l'association d'être en permanence acteur de la cohésion intergénérationnelle, cela implique, en parallèle, la nécessité de communiquer à l'externe pour faire connaître ce que fait l'ORIAPA et le contexte social dans lequel s'inscrit son action.

Ce projet associatif, comme ceux qui l'ont précédé, a toujours et sans faille le même objectif : l'information et l'accompagnement des personnes âgées et de la famille.

## 1-La charte associative

### 1-1 Valeurs et actions

Depuis sa création en Novembre 1975 (publication aux Journaux Officiels du 10 janvier 1976) sous l'impulsion de l'AREP, fidèle à l'esprit d'**humanisme** et d'**innovation** qui a toujours animé sa fondatrice, Hélène Mahé, l'association ORIAPA développe **une mission d'utilité sociale** en faveur des personnes âgées.

Elle a la volonté de promouvoir un service global d'accompagnement, de médiation et d'insertion, en direction des personnes âgées, de leur famille et des aidants. L'ORIAPA affirme que chacun a droit au respect de sa personne et que les services qui lui sont apportés, ne constituent qu'une étape dans son parcours de vie.

L'association intègre dans ses valeurs la fidélité à l'esprit d'innovation de sa fondatrice et entend continuer à être précurseur dans ses actions et dans son ouverture à l'évolution de la société.

Elle entend apporter sa contribution à la cohésion sociale en luttant contre toutes les formes d'exclusion des personnes âgées, en favorisant l'intégration. Les projets et les actions de l'ORIAPA reposent sur des valeurs fondamentales : respect de l'autre dans sa différence, solidarité, fraternité, promotion des personnes.

L'association ORIAPA doit prendre en compte les mutations profondes annonciatrices de la société de demain en lien avec la transition démographique : mutations sociales, économiques, politiques, qui bouleversent la structure sociale et familiale. Ce faisant, elle favorise et initie toutes formes de « veille » s'affirmant en tant qu'actrice plus encore que témoin. A ce titre, elle s'inscrit largement dans l'ensemble des instances et organismes permettant de faire valoir le point de vue associatif sur des questions relatives à son champ d'action et à ses valeurs.

Face à la complexité des situations, à l'ampleur et à la diversité des difficultés sociales, l'association questionne ses approches, expérimente de nouvelles formes d'actions afin de répondre, seule ou avec d'autres partenaires, aux besoins d'actions et d'interventions collectives préventives. Intégrant les nouvelles données sociales, elle apporte sa contribution à l'évolution des politiques sociales relatives à la personne âgée.

## 1-2 La dimension Politique

La fonction Politique de l'association ORIAPA se définit par :

- la capacité délibérative et décisionnelle des représentants politiques associatifs,
- la mobilisation dans les espaces publics citoyens ;
- la participation aux instances définissant/délimitant les Politiques Publiques,
- l'inscription active dans les différents dispositifs politiques locaux.

Cette fonction Politique s'incarne dans différentes instances délibératives et décisionnelles : l'Assemblée générale, le Conseil d'administration de l'association et son Bureau. Chacune de ces instances est délimitée dans son rôle par les statuts et le règlement intérieur de l'association.

Elle s'incarne également dans des fonctions clairement définies que porte le Conseil d'administration de l'ORIAPA représenté par son Président.

Cet impératif d'occupation politique de l'espace public, par des interactions permanentes entre les décideurs publics et l'association, permet de penser les pouvoirs publics autrement que dans l'unilatéralité : « les politiques publiques influent sur les associations, la réciproque n'est pas exclue ».

L'enjeu politique peut être ainsi résumé par la volonté de l'ORIAPA de promouvoir son projet en participant à la vie réunionnaise, dans un dialogue constant avec les représentants de la société civile, extérieurs à l'association ou partie prenante de sa vie institutionnelle.

Ce projet, conforme aux valeurs que porte et défend l'association est à la croisée des chemins entre un projet de société et une série de « tensions » qui contextualisent et conditionnent le déploiement d'une politique associative : engagement bénévole et professionnalisation, éthique et formation, valeurs et action, objectifs politiques et pouvoir d'agir ensemble, ...

## 1-3 La participation aux instances institutionnelles

Outre l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration et le Bureau, l'association ORIAPA participe activement à une série de commissions et instances, associant administrateurs et professionnels. Ces commissions ont pour finalité commune de permettre le croisement entre les différentes formes de responsabilité et d'implication dans la vie associative.

## 1-4 La dimension Activité

Les missions que développe l'ORIAPA sont d'intérêt général, prescrites, évaluées et issues des valeurs dont l'association se veut porteuse : humaines, sociales et éducatives.

Les mandats, sous lesquels l'association intervient, fondent les actions qui sont développées. Ils s'inscrivent dans des systèmes d'autorisations périodiquement renouvelées après évaluation.

Pour organiser la diversité des missions que l'association conduit, dans le respect des dispositions réglementaires, des priorités définies dans les différents schémas territoriaux, des orientations arrêtées dans le Projet Associatif et le Projet d'Etablissement, l'ORIAPA se dote de fonctions transversales, d'outils et d'instances, animés par la direction, afin de garantir le respect du cadre d'intervention sur les plans technique, réglementaire et politique.

La direction d'établissement assure le pilotage des activités dont elle a la responsabilité, dans le respect des orientations associatives et la déclinaison des valeurs et de la philosophie de l'association. Pour ce faire, elle développe un projet d'établissement, conforme aux réalités du public accueilli, au cadre d'intervention, à l'environnement dans lequel l'établissement s'inscrit et aux orientations fixées par l'Assemblée générale. La direction médiatise la politique associative et organise sur les plans technique et stratégique l'ensemble des instances servant à élaborer, adapter ou réguler les activités développées par l'association ORIAPA.

## 1-5 La dimension Employeur

L'association ORIAPA entend être une association compétente et entreprenante qui s'engage dans le débat démocratique. Elle se montre vigilante et garde le souci permanent des engagements vis à vis des autorités et de la rigueur de la gestion.

La fonction employeur de l'association concerne :

- l'ensemble des obligations ayant trait à la gestion des personnels, à la formation professionnelle,
- la conduite des politiques visant au développement des ressources humaines.

Plus globalement, la fonction RH est pensée, non comme une seule activité instrumentale mais comme un partenaire stratégique au service de l'activité, en lien avec la fonction Politique de l'association.

L'ensemble des valeurs professionnelles s'applique à toutes les forces vives de l'association, quel que soit le contexte professionnel où se tisse la relation à l'autre.

Ces principes ont vocation à :

- Permettre à chacun de trouver sa place,
- Etre en capacité de répondre à la diversité et à l'évolution des situations des personnes âgées et des familles, avec souplesse, adaptabilité et disponibilité,
- Développer un management qui responsabilise, encourage l'imagination et donne à chacun le sentiment d'être fier du travail qu'il accomplit.

L'association ORIAPA, par son éthique et son projet, défend depuis 40 ans une série de valeurs qu'elle a souhaité transposer dans les sphères organisationnelles en matière de politique managériale :

- **HUMANISME** : garantir la volonté commune de mettre l'homme et les valeurs humaines au-dessus des autres valeurs ;
- **RESPECT** : accueillir et considérer l'autre en tant que personne dans ses différences et sa singularité ;
- **ENGAGEMENT** : croire en ce que l'on fait et défendre ses convictions pour garantir la promotion de la personne ;
- **SOLIDARITE** : promouvoir l'entraide par la reconnaissance de chacun dans une communauté de valeurs et d'intérêts partagés ;
- **CREATIVITE** : favoriser la capacité d'imagination et d'innovation en acceptant la part de risque et d'incertitude inhérente à toute expérimentation

Conformément aux orientations définies dans les valeurs professionnelles, l'ORIAPA entend assumer ses responsabilités en tant qu'employeur en favorisant la prise en compte d'un dialogue social constructif ainsi que la clarté des missions, des délégations et des relations hiérarchiques et fonctionnelles.

L'association réunit autour de son projet associatif des **professionnels** de métiers différents en vue de s'adapter continuellement à la diversité des activités de l'association. Ces compétences plurielles contribuent à développer la qualité du service rendu auprès des personnes que l'association accompagne dans un esprit de recherche et d'ouverture.

De façon globale et transversale, l'ORIAPA axe ainsi ses politiques de développement des ressources humaines autour des principes suivants :

- La **valorisation de la spécificité du fait associatif et de sa finalité non-lucrative**, comme un élément fondateur des pratiques de management,
- Le **développement des fonctions** autour de métiers et de champs d'intervention reposant sur des **principes d'expertise** et de polyvalence dans l'ensemble de ses activités,
- Le **développement d'une image « employeur » forte**, construite sur un socle de valeurs et de pratiques professionnelles transversales, portées par tous,
- La **promotion d'un dialogue social respectueux** favorisant l'expression des singularités de chacun, salariés, représentants du personnel,
- La **prise en compte des particularismes de ses champs d'intervention**, et des conséquences en matière de prévention des risques professionnels.

## 1-6 Un métier, des missions, des actions...

L'ORIAPA offre un dispositif qui place la personne âgée et sa famille au centre de ses actions. A partir de missions claires, écrites, elle met à disposition des compétences plurielles, capables d'être mobilisées au plus près des besoins. Dans le cadre des enjeux démographiques futurs, l'ORIAPA souhaite participer aux réflexions et actions en direction des aidants naturels et professionnels.

Elle développe un certain nombre de procédures qui garantissent la contractualisation des actions avec les prescripteurs et les partenaires, la clarté des relations avec les personnes âgées et leur famille, l'adéquation entre besoins et réponses par un système d'évaluation permanent et de lisibilité des bilans d'actions.

Les orientations de l'association sont définies par les instances décisionnelles (Assemblée Générale, Conseil d'Administration, Bureau) et sont incarnées dans chacune des institutions composant l'association. L'ensemble des établissements et services sont intégrés dans différents pôles d'activité sur l'ensemble du territoire de La Réunion.

## 1-7 A la croisée des activités : le siège social

Le siège social de l'association recoupe deux réalités interdépendantes. Il est à la fois le lieu de coordination et d'impulsion des lignes directives de l'activité associative, mais également celui qui abrite les délibérations et décisions politiques. Cette double appartenance trouve appui dans l'interface occupée par la Direction entre les instances politiques (notamment le Conseil d'Administration) et chaque établissement ou service entendu comme le « lieu de l'expérience pratique de l'association ».

Le siège social est un outil au service d'une ambition associative et une ressource pour les établissements et/ou services qui composent l'association.

De façon plus précise et pragmatique, en isolant la fonction politique (tenue des Conseils d'Administration, des réunions de Bureau, des représentations officielles...), le siège est incarné, dans sa déclinaison technique, par des composantes opérationnelles (emplois administratifs, logistiques...) et par la Direction et ses trois pôles d'expertise : pôle des ressources humaines, pôle administratif, logistique et financier, pôle développement et communication.

### Le siège social est entendu comme une structure capable de :

- **Représenter** les intérêts de l'association au sein des différentes sphères externes,
- **Apporter des services** spécifiques liés aux différents pôles d'expertise,
- **Aider à rassembler** et fédérer des compétences plurielles,
- **Favoriser des liens** entre les établissements et services.

Aujourd'hui, le siège social de l'ORIAPA est un lieu de pilotage, d'animation, d'évaluation et de contrôle, d'harmonisation, mais c'est également un lieu-ressources, pour l'ensemble des professionnels évoluant dans l'association ainsi que pour ses partenaires institutionnels.

## 2- Une association au cœur de la cité

Au fil de ses quatre décennies d'existence, l'ORIAPA a composé une histoire en prise directe avec les mœurs de son temps, avec les façons de penser et d'éprouver l'expérience associative. L'association est avant toute chose composée d'acteurs, représentants de la société civile et professionnelle, promouvant un regard sur la société, un engagement et une expertise. En cela, cette longue histoire nous enseigne que l'association, pour respecter son essence même, en termes de représentativité et de légitimité démocratique, doit dépasser une vie institutionnelle qui ne se vivrait qu'en huis-clos.

Cette ouverture indispensable dans la vie de la Cité est une volonté que l'association souhaite réaffirmer dans le présent Projet :

### 2-1 Continuer à vivifier le tissu associatif

L'association est, de manière générale et statutaire, composée de représentants officiels portant les valeurs conformes à son objet. Il s'agit avant tout des adhérents et des administrateurs. Par ailleurs, d'autres acteurs issus de la société civile représentent les valeurs et intérêts de l'association, par des actions de bénévolat (de toute forme) ou de mécénat. Cet ancrage dans la vie de la Cité participe à l'assurance que l'association demeure perméable aux enjeux de son époque. Si la structure associative est aujourd'hui majoritairement professionnelle, du fait de la technicité des mandats sous lesquels elle intervient, il est indispensable d'appuyer une politique forte pour continuer à défendre le fait associatif, son originalité et créer ainsi des passerelles pour que l'association s'inscrive pleinement dans la vie locale

### 2-2. Sensibiliser le grand public aux causes que l'association défend

S'il est impératif que l'association continue à être représentée activement dans tous les espaces lui offrant une tribune pour défendre ses intérêts, cela ne peut se résumer à un cercle donné, aussi impliqué et/ou influent soit-il. Les causes que l'association défend concernent tout le monde. C'est pourquoi, l'ORIAPA a pour objectif d'accentuer sa politique de communication afin de sensibiliser le plus grand nombre aux enjeux liés aux politiques du vieillissement et des familles. Cette médiatisation de l'action associative renvoie aux finalités originelles de l'association consistant à interpeller les décideurs politiques pour des populations le plus souvent inaudibles.

### 2-3 Participer activement à la définition des politiques sociales et médico-sociales sur le territoire

Etre en phase avec son environnement signifie également penser sa place dans des dispositifs aujourd'hui largement financés par les pouvoirs publics. En effet, il est constaté tant sur le plan national que local une prégnance moins forte du fait associatif dans la construction des réponses à destination des publics que l'on accompagne. A cette moindre co-construction se surajoute souvent un effritement de l'innovation et des réponses trop souvent standardisées.

La configuration d'une association comme l'ORIAPA appelle à un équilibre construit et partagé avec les principaux financeurs pour à la fois assurer les missions confiées, dans le respect de la législation et des attentes des autorités, mais également produire et donner à voir l'originalité et la spécificité de l'approche associative.

Dans ce cadre, l'ORIAPA a pour ambition de construire des modes de coopération, avec les autorités administratives, selon deux axes différents mais souvent complémentaires :

D'une part, dans une position de partenaire prestataire, dans la mission d'intérêt général et d'utilité sociale déléguée et financée par l'organe public concerné,

D'autre part, dans une position de partenaire acteur, à partir d'une construction conjointe et une mise en œuvre permanente des politiques publiques sur le territoire, conformément aux responsabilités et identités respectives des acteurs en présence.

## 2-4 Dessiner des politiques de coopération mesurées et fédératrices

L'ORIAPA intervient dans des champs et espaces d'action dans lesquels d'autres acteurs, notamment associatifs, mettent en œuvre des actions similaires ou complémentaires aux nôtres. Le rapport complexe entre associations, lié à des règles du jeu de plus en plus concurrentielles, attend une position associative ambitieuse et mesurée, dans l'intérêt des personnes âgées, de leurs familles et de l'association. Si, dans tous champs confondus, l'association est largement inscrite dans les réseaux de coopération et de fédération sur le territoire local, il semble important de réaffirmer ici la volonté pour l'association de pérenniser, voire accroître, cet axe de développement.

Convaincue que le social de demain ne pourra se faire sans une ouverture propice à la mutualisation des connaissances, des compétences, des savoir-faire, des moyens... l'ORIAPA souhaite réaffirmer sa volonté de construire une politique partenariale solidaire, dans le respect des places de chacun des partenaires et à partir d'objets bien définis.

C'est dans cet esprit que l'ORIAPA s'oriente vers la relocalisation de l'EHPAD dans un complexe plus large en regroupant ses activités par la recherche de partenariats (collectivités, sociétés d'économie mixte...)

Afin de répondre durablement aux défis de demain, sans renier ses valeurs fondamentales, l'ORIAPA fait le choix de créer un fonds de dotation visant à la fois à collecter des dons auprès des particuliers et à renforcer la politique de « mécénat d'entreprises » de l'association.

Ces choix structurels ne visent pas un déplacement des financements publics vers des financements d'ordre privé mais ont pour finalité la création de conditions favorables à l'innovation et à l'expérimentation dans le respect d'une autonomie associative réelle et ambitieuse. Parce que proposer des services nouveaux, construire des réponses adaptées et comprendre son époque ont toujours mobilisé l'ORIAPA, il est indispensable de continuer ainsi, en sollicitant le soutien de tous les acteurs environnants, investis autour d'un même Projet.

## 2-5 Renforcer la politique de communication associative

Communiquer, c'est faire connaître, partager, donner à voir mais aussi rendre compte, s'ouvrir au regard de l'autre et prendre le risque d'exposer ses convictions. Ces positions, l'association doit aujourd'hui plus que jamais les occuper. Longtemps, par des effets culturels, l'ORIAPA a communiqué en vase clos.



L'ambition de l'association sera de valoriser la variété de ses actions mais aussi de faire écho à l'évolution de la société et à la complexité qui caractérise le social aujourd'hui. Il s'agit tout autant de « montrer » que de « faire prendre conscience ».

Lors de nos travaux, l'association a formulé des objectifs précis visant notamment à intensifier sa **Politique de communication**.

Celle-ci visera à :

- **Accroître la lisibilité des messages**, à l'interne et à l'externe, par la structuration de l'ensemble des outils de communication,
- **Occuper plus fortement l'espace médiatique** par la valorisation de tout ce qui caractérise la vie de l'association, de ses établissements, de ses services,
- **Mobiliser le plus grand nombre** autour des causes que l'association défend,
- **Fédérer l'ensemble des acteurs internes**, porteurs des valeurs de l'ORIAPA,
- **Restaurer une autonomie politique**, dans le respect de sa place d'acteur, par l'élargissement de son écho auprès de la société civile.

Cette politique ambitieuse d'ouverture aux autres et au territoire devra permettre d'asseoir et de faire valoir notre légitimité à porter un discours sur la personne âgée, le vieillissement et sur les familles dans leurs difficultés quotidiennes.

Parce que parler de soi c'est aussi parler des autres, l'ORIAPA a pour ambition de rapprocher les acteurs locaux, quels qu'ils soient, autour de préoccupations sociétales communes.

Ce rapprochement, l'association l'entend aussi dans la construction même de ses réponses. En effet, l'aggravation des problèmes sociaux, que chacun ressent à son échelle, lance à l'ensemble des acteurs des défis majeurs. Comment apporter de nouvelles réponses au service des populations les plus marginalisées ? Comment se rapprocher continuellement des préoccupations citoyennes les plus prégnantes ? Comment représenter les intérêts du plus grand nombre, dans une démarche d'utilité sociale et de développement territorial.