

DEMARCHE DE RENOUVELLEMENT DU LABEL CPIE

PROJET STRATEGIQUE A 5 ANS

CPIE RHONE PAYS D'ARLES

« Le CPIE construit son projet stratégique au regard du label CPIE et de la Charte nationale :

- son ambition (quel impact souhaité du CPIE sur son territoire à 5 ans ?)
- Son analyse stratégique (à l'aide d'une approche SWOT/MOFF)
- Quels objectifs et plan d'action à mettre en œuvre pour atteindre cette ambition ? »

Démarche de renouvellement du label CPIE – Étape 4

Sommaire :

En préambule du projet stratégique du CPIE à 5 ans	2
1- Ambition	3
Précisions sur la mise en œuvre du projet associatif :	3
2. Se donner des orientations stratégiques pour les prochaines années afin d'atteindre l'ambition	4
3. Objectifs et plan d'action :	10
4. Freins et leviers pour atteindre l'ambition :	13
5-Pilotage et plan de communication.....	14

EN PREAMBULE DU PROJET STRATEGIQUE DU CPIE A 5 ANS

Décrire brièvement le processus par lequel le CPIE a produit ce projet stratégique, les grandes étapes, les parties prenantes, les instances de validation.

En 2025, le Conseil d'administration du CPIE a mis en place un "Groupe Stratégie Ouvert", rassemblant des personnes volontaires de l'équipe salariée et du conseil d'administration. Ce groupe permet de conduire des réflexions stratégiques de manière participative et d'aider aux décisions du CA.

En 2025, le CPIE Rhône Pays d'Arles s'est également engagé dans le processus de renouvellement de son label, dans le cadre de l'expérimentation de la méthodologie de renouvellement proposée par l'Union Nationale des CPIE. Il a été acté par le conseil d'administration de l'association de missionner le GSO sur la démarche de renouvellement du label. La démarche (animation du GSO et production des livrables) est pilotée par Roland ROUX, Président fondateur de l'association et Joanne MICHELUTTI, codirectrice "pilotage projet".

L'état des lieux a été construit au cours de l'automne 2025 et a été présenté à nos deux référents de la commission des labels : Jean Charles COLIN, UN CPIE et Vincent LECUREUIL, directeur du CPIE Val de Touraine.

Le présent projet stratégique est construit au cours du premier trimestre 2026, en mobilisant le GSO de l'association et sera présenté en commission des labels en mai 2026.

4 réunions du GSO ont été organisées.

1- AMBITION

L'ambition du CPIE se définit à travers quelques effets concrets que le CPIE souhaite pouvoir observer sur son territoire, au regard de la Charte nationale du réseau et des critères du label CPIE.

Il ne s'agit pas ici de déterminer un point d'arrivée, mais de définir un cap et de préciser notre projet associatif, défini en 2022, en intégrant les éléments de la nouvelle charte de réseau.

Le CPIE en conformité avec son projet associatif et la charte du réseau des CPIE, agit pour mettre le territoire en mouvement avec les parties prenantes en faveur des transitions écologiques et solidaires d'intérêt général
Il s'agit de faciliter l'action pour produire du commun.

PRECISIONS SUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET ASSOCIATIF :

Trois axes en co-relation :

Le CPIE RPA agit dans son territoire d'ancrage ou de projet selon les trois modes intégrés et articulés suivants et mobilisés en fonction des cadres d'intervention :

1- Identifier, mobiliser, capitaliser la **CONNAISSANCE** en lien direct ou indirect avec le territoire d'ancrage ; la rendre accessible, la transmettre, la faire vivre, aux parties prenantes et au plus grand nombre. (ingénierie pédagogique)

2- Mobiliser cette connaissance dans des processus au long cours, participatifs, adaptatifs et dynamiques de **DIALOGUE** territorial. Ces processus sont initiés le plus possible en amont des situations possiblement polémiques et conflictuelles. (ingénierie de l'animation territoriale / démarche patrimoniale)

3- Ces processus de dialogue s'inscrivent dans la perspective de la préparation et de la mise en œuvre de **L'ACTION COMMUNE**. Il s'agit par l'action, d'engager les parties prenantes dans la prise en compte du commun (élaboration d'un récit, d'une prospective, d'une vision). Contribution au(x) projet(s) de territoire(s).

A cette fin, le CPIERPA s'inscrit dans une posture de facilitation de l'action commune qui nécessite un positionnement professionnel de neutralité au regard de l'ensemble des parties prenantes. Le CPIERPA s'engage à œuvrer pour la prise en compte et le dépassement des passions et des intérêts particuliers pour rendre possible les transitions écologiques et solidaires d'intérêt général.

Mentionnées dans notre nouveau projet associatif, datant de 2022.

Un mode d'intervention itératif :

1. Proposer des mises en situations et expérimenter :

Il s'agit de proposer une diversité d'expérimentations, grâce aux initiatives développées par le CPIE sur le territoire, dès que cela est possible et opportun (toutes thématiques, tous acteurs, tous sujets), en s'inspirant de la méthodologie relative aux plateformes d'acteurs et d'action. Il s'agit par là également de se faire promoteur d'une action territoriale au service du commun, de privilégier les démarches

intégratives, en embarquant des collectifs d'acteurs, en privilégiant les projets portés en co-responsabilité, en rassemblant des initiatives et en favorisant la cohérence entre elles

2. Conduire une réflexion itérative :

Il s'agit ici, à partir des expérimentations menées, d'observer et d'analyser en continu les avancées des projets, dans une perspective de recherche action en continu. Cette recherche action continue sera analysée par le GSO.

Il s'agira dans un premier temps de construire une "boussole" pour définir des critères pour permettre à chaque projet d'intégrer une dimension action commune. Puis de conduire une analyse projet par projet.

Et de faire évoluer méthodes et postures en fonction des leçons tirées de nos expérimentations.

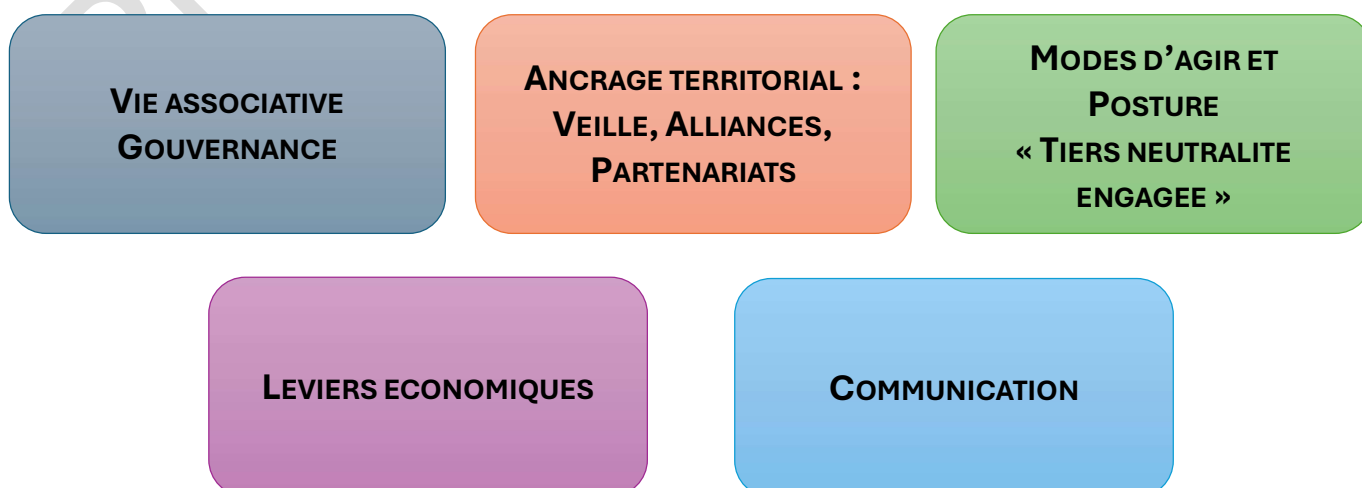
Cinq feuilles de route, comme autant de chantiers à poursuivre en continu et de manière transversale pour guider les choix, organisant notre projet associatif :

- A- Gouvernance et vie associative ;
- B - Ancrage territorial : veille stratégique, alliances et partenariats ;
- C- Modes d'Agir et posture
- D- Leviers économiques ;
- E- Communication ;
- F- Réseaux CPIE ;

2. SE DONNER DES ORIENTATIONS STRATEGIQUES POUR LES PROCHAINES ANNEES AFIN D'ATTEINDRE L'AMBITION

En partant de l'auto-évaluation du label réalisée par le CPIE et d'une analyse SWOT (MOFF) du CPIE au regard de l'ambition exprimée, quelles grandes priorités le CPIE doit-il se donner pour les prochaines années pour atteindre cette ambition ? (Autrement dit : sur quoi concentrer ses efforts ?)

Nous avons choisi de structurer notre analyse autour de nos 5 feuilles de route. Ainsi pour chacune d'entre elle nous avons réalisé une matrice MOFF et défini une orientation stratégique. La question de notre appartenance aux réseaux CPIE et VRAC est traitée de manière transversale.



VIE ASSOCIATIVE – GOUVERNANCE

Cette feuille de route pose les conditions de la pérennisation du projet associatif et interroge nos modes d'organisation interne. Elle interroge le cadre statutaire loi 1901 ainsi que le pilotage de l'association par la voie démocratique. Il s'agit de se donner les moyens d'un dialogue interne fécond non dogmatique permettant à la fois d'assurer stabilité et responsabilité dans la conduite des actions et projets tout en intégrant la diversité des points de vue dans le contexte du territoire d'ancrage ou territoire de projet.

Menaces	Opportunités
<p>1- Evolution de l'engagement bénévole privilégiant l'action opérationnelle de terrain au détriment de l'implication dans la structure et le projet associatif. Manque de temps et sentiment d'urgence.</p> <p>2- Reconnaissance des associations d'intérêt général questionnée par l'institution. Tension de légitimité entre représentation et participation. Désenchantement démocratique. Posture F.A.C. et tiers neutralité.</p> <p>3- Concurrence des bureaux d'études ou autres prestataires intervenant sur appel d'offre. Acteurs potentiellement plus enclins à une possible instrumentalisation.</p>	<p>1- Attentes fortes et souvent implicites de la société civile et des politiques publiques pour dépasser les intérêts particuliers et les polarisations qui stérilisent la capacité d'agir dans le champ de l'action commune.</p> <p>2- Capacité par la posture associative d'agir en pas de côté en faisant évoluer les cadres d'intervention.</p> <p>3- Recherche de nouvelles voies pour aborder les problématiques sociales et environnementales grandissantes.</p>
Faiblesses	Forces
<p>1- Décalage récurrent entre les contraintes requises pour la mise en œuvre d'un projet complexe et les moyens mobilisables sur le chantier de la gouvernance et de la vie associative.</p> <p>2- Bénévoles difficiles à mobiliser sur des projets techniques et complexes. Salariés surinvestis peu disponibles en représentation et l'implication dans les nombreuses instances du territoire.</p> <p>3- Articulations à trouver entre la posture professionnelle de tiers neutralité et l'engagement bénévole.</p> <p>4- Difficulté pour répondre aux nombreux publics (fragmentation, distances sociales, pauvreté, etc.)</p>	<p>1- Dynamique et confiance importantes entre équipe salariée, administrateurs, adhérents, bénéficiaires, ... se renforçant à tous les niveaux. (profils et compétences variés agissant en mode collectif – Montée en compétence)</p> <p>2- Cohérence forte entre les orientations du réseau et la réflexion de fond conduite dans le CPIE (importance du GSO, UE et des points projets)</p> <p>3- Veille territoriale mobilisée en continu pour évaluer la pertinence de notre utilité sur le territoire. Retour en pilotage bureau et validation CA de plus en plus opérationnelles.</p>



**VERS UN ITINERAIRE PLUS DEMOCRATIQUE
POUR UNE ASSOCIATION OUVERTE A TOUS ET TOUTES**

**ANCRAGE TERRITORIAL :
VEILLE, ALLIANCES,
PARTENARIATS**

Cette feuille de route questionne la mise en œuvre du projet associatif dans son territoire d'ancrage ou de projet, et indirectement l'imbrication de notre projet associatif dans le projet de territoire.

La posture de neutralité comme facilitation de l'action commune, nécessite une veille territoriale importante auprès de nombres d'institutions et de parties prenantes. Elle implique également une grande écoute et qualité relationnelle auprès des acteurs pour installer des liens de confiance et rendre ces liens structurants entre deux organisations.

Menaces	Opportunités
<p>1- Territoire socialement fragmenté, action publique segmentée et actions en silo, dressent un paysage peu propice au tissage de liens et à la coopération.</p> <p>2- L'absence de vision politique et de projets de territoire lisibles, couplée à la complexité des instances et des dispositifs de politiques publiques nécessite un investissement considérable pour y intervenir en pertinence.</p> <p>3- Débats contraints, à des jeux d'intérêt, glissant vers la communication et la recherche de l'acceptabilité, de façon assumée. Vision réductrice des partenariats à du gagnant-gagnant.</p>	<p>1- Les carences de sens et de vision des politiques publiques dégagent également des perspectives pour favoriser des interrelations entre acteurs.</p> <p>2- Le climat de défiance à tous les niveaux, génère de nouvelles tentatives de réponses.</p> <p>3- Le besoin de reconnexion entre humains et d'intérêt pour la nature et plus spécifiquement sur les grands enjeux sociétaux et environnementaux, constitue un levier propice à l'engagement.</p>
Faiblesses	Forces
<p>1- La veille territoriale demande à être mieux structurée et mieux partagée. Les sources étant plurielles (REX sur actions / représentations dans les instances / canaux d'information à diverses échelles), les jeux d'acteurs et les liens de partenariats sont particulièrement complexes à analyser et à interpréter en dynamique.</p> <p>2- Le CPIE entretient de nombreuses relations de partenariats mais cela demande une adaptabilité permanente pour faire progresser la lisibilité de nos modes d'agir.</p> <p>3- Difficulté pour aller vers le grand public hors des publics cibles et parties prenantes des différents projets.</p>	<p>1- La grande diversité de projets et de partenariats engagés depuis plusieurs décennies facilite la qualité des liens entretenus par le sérieux, la bienveillance, la convivialité et l'humilité.</p> <p>2- Cette même diversité invite à traiter de nouvelles problématiques, à installer de nouveaux « objets » et à s'engager sur des projets complexes et multi acteurs en approche systémique.</p> <p>3- La structuration en cours de notre veille territoriale s'accompagne, quand c'est opportun, de lancement de démarches de conventions pluriannuelles d'objectifs.</p>



**VERS UNE MISE EN RELATION
ENJEUX DE TERRITOIRE, POLITIQUES PUBLIQUES,
ACTEURS ET HABITANTS**

**MODES D'AGIR ET
POSTURE
« TIERS NEUTRALITE
ENGAGEE »**

Le triptyque **Connaissance / Dialogue / Vision** en vue de l'action commune impose une posture de tiers neutralité et requiert des aptitudes relationnelles particulières.

La démarche convoque une posture professionnelle basée sur :

- une approche systémique des questions socioéconomiques et environnementales ;
- une capacité d'adaptation en continu dans la mise en œuvre de projets complexes et multi acteurs ;
- des aptitudes à l'accompagnement pour faciliter la mise en mouvement.

Menaces	Opportunités
<p>1- Défiance importante politiques publiques / société civile se traduisant par une résistance des décideurs aux processus participatifs et par une méconnaissance des citoyens dans la gestion complexe de l'action publique.</p> <p>2- Post vérité liée aux représentations individuées (« je le vaux bien »), à la perte d'altérité ... La perte de la culture du commun, et opposition entre croyances et rationalité, se doublent d'un déficit grandissant de culture historique, scientifique, politique. Ce qui génère bi polarisation, antagonismes, postures fermées, ... comme autant de freins au dialogue.</p> <p>3- Équilibre à trouver entre légitimité de l'action publique et mode d'agir du CPIE, qui peut être perçu comme illégitime ou en concurrence sur le traitement en tiers neutralité d'enjeux d'intérêt général.</p>	<p>1- Potentiel très important dans les outils et méthodes d'accès à la connaissance, la production d'expertises citoyennes, l'usage d'outils numériques, les expériences issues de l'éducation populaire.</p> <p>2- Intérêt manifeste pour des initiatives nouvelles dans la création d'espaces de dialogue. Besoin de lien, de reconnexion entre humains.</p> <p>3- Multiplés initiatives et démarches convoquant notre posture FAC, à adapter en vue de l'émergence de voies nouvelles pour des prises de décisions réellement légitimes</p>
Faiblesses	Forces
<p>1- Démarche FAC et posture TNE encore en expérimentation/construction relevant d'un implicite complexe à traduire et à communiquer. Difficultés à conduire des recrutements sur des profils de FAC</p> <p>2- Posture FAC/TNE pouvant être perçue comme une remise en question de la légitimité des élus.</p> <p>3- Risque de glissement de la posture vers la mise en œuvre d'une simple technique d'animation (marché du dialogue territorial pour des BE).</p>	<p>1- Approche systémique- pluridisciplinaire pour initier des dispositifs opportuns avec une ingénierie « sur mesure ».</p> <p>2- Reconnaissance croissante de la légitimité du CPIE pour faciliter une culture du dialogue sur le territoire. Capacité à faire évoluer la demande sur le cadre et sur l'ambition.</p> <p>3- En interne, une culture collective partagée, avec complémentarité des compétences et accompagnement par équipes projets.</p> <p>4- Compétences en médiation et pédagogie, tous publics, réparties dans le CPIE. Plan de formation porté par l'UNCPIE.</p>



**VERS UNE PROGRAMMATION BASEE SUR
DES MODES D'INTERVENTION STRUCTURANTS,
QUI S'ARTICULENT AUX DYNAMIQUES TERRITORIALES
ET DECLINENT LE PROJET ASSOCIATIF**

LEVIERS ECONOMIQUES

Cette feuille de route concerne les moyens qui permettent à la structure de vivre et de mettre en œuvre le projet associatif. Cette feuille de route comprend un volet obligatoire, inhérent à notre statut et à notre taille.

Il s'agit des leviers économiques et des capacités du CPIE à :

- Mobiliser les ressources financières publiques et privées,
- Faire fonctionner l'association de manière pérenne ;
- Dégager des capacités en autofinancement ;
- Consolider des fonds propres ;
- Maîtriser et optimiser ses dépenses
- Assurer le montage budgétaire des projets de manière optimale.

Menaces	Opportunités
<p>1-Réduction des moyens alloués à l'action publique et à l'intérêt général ;</p> <p>2-Recours massifs des collectivités à la mise en concurrence, qui occulte l'ancrage territorial ;</p> <p>3-Concurrence accrue entre opérateurs, dont les associations pour mobiliser les fonds publics ;</p> <p>4-Obligation pour les associations, y compris d'intérêt général, de contribuer à hauteur de 20 % au financement des actions pour certains financeurs ;</p>	<p>1-Emergence de nouveaux besoins d'accompagnement des territoires en lien avec nos nouveaux métiers ;</p> <p>2-Contexte législatif obligeant les organisations à améliorer leur empreinte écologique (accompagnement, RSE, compensation, mécénat de compétences, ESS) qui induisent l'émergence de nouveaux marchés ;</p> <p>3-Expérience de réseau et réflexions collectives ;</p>
Faiblesses	Forces
<p>1-Fond associatif faible, autonomie limitée, pas de biens en propre, capacités d'autofinancement insuffisantes ;</p> <p>2-Multiplicité des démarches pour obtenir des fonds, et importance du temps alloué par la structure pour faire ça au détriment de l'action ;</p> <p>3- Manque de moyens au regard des ambitions du projet associatif ;</p> <p>4- Retard de la structure pour appréhender le secteur privé et la question de l'IA (fonctionnement interne et impacts territoriaux) ;</p>	<p>1- Bonne santé économique : Trois exercices avec bilan positif, gestion saine, outillage, transparence auprès des partenaires ;</p> <p>2- Evolution de la structure des recettes globales du CPIE, avec une augmentation des recettes en marché public (ou cotraitance) et prestations ;</p> <p>3- Travail de fond entrepris pour assurer une rémunération des projets à la hauteur des coûts, et intégrer une marge quand c'est possible;</p> <p>4- Convergence entre les pilotages technique et financier</p> <p>5- Evaluation et prise en compte des contributions volontaires</p> <p>6- Rôle d'incubateur de projets joué par les 3 grandes démarches portées par le CPIE, qui permettent d'affecter à des projets le coût de développement</p> <p>7- Projets en co-portage avec partenaires/ Alliés et Développement de partenariats avec des acteurs privés</p>



**VERS LE MAINTIEN DES EQUILIBRES ENTRE
MODALITES DE FONCTIONNEMENT, CAPACITES A AGIR
ET REALISATION DE LA FONCTION TERRITORIALE DU CPIE** 8

COMMUNICATION

Cette feuille de route concerne la visibilité de notre association, la compréhension de son projet associatif et de ses actions. L'analyse est tournée uniquement vers la communication externe.

Menaces	Opportunités
<p>Foisonnement communiquant dans tous les sens, overdose généralisée de messages, souvent marchands ;</p> <p>Confusion fréquente entre pédagogie, médiation et communication ;</p>	<p>1- Démarche engagée par le réseau CPIE autour du positionnement, des logos et de la charte graphique ;</p>
Faiblesses	Forces
<p>1- Un projet associatif perçu comme complexe à expliquer et flou (par l'équipe et les publics)</p> <p>2- Peu de moyens humains ou financiers durables et suffisants pour suivre et créer une cohérence : en 30 ans, pas mal de turn over, parfois sans tuilage, perte d'automatisme, manque de moyens...</p> <p>3- Une profonde éthique dans toutes les actions menées par l'asso qui valorise toujours les autres et s'oublie souvent</p> <p>4- Une communication par projets souvent faite au coup par coup et au gré des compétences, des disponibilité et envies de la personne qui s'en charge</p>	<p>1- Un positionnement stratégique clair et défini par le CA et les directrices, avec une volonté d'investir du temps et du budget dans la communication.</p> <p>2- Stabilisation de l'équipe et alternante en communication.</p> <p>3- De nombreux outils et modes d'organisation de transfert d'infos en interne ont déjà été mis en place. De nombreux supports de communication déjà existants : newsletters, site web, réseaux sociaux, bdd presse, charte graphique, ...</p> <p>4- Plusieurs « gros projets » structurants : bonne notoriété, bien identifiés, nouveaux publics...</p>



**VERS UNE RECONNAISSANCE ACCRUE DE NOTRE ASSOCIATION
PAR UNE COMMUNICATION EFFICACE
ADAPTEE AUX PUBLICS CIBLES**

3. OBJECTIFS ET PLAN D'ACTION :

L'analyse conduite au cours de l'étape précédente nous a permis d'identifier pour chaque feuille de route une orientation et un objectif stratégique, et de caractériser les objectifs opérationnels associés.

Objectifs stratégiques // Actions à mener // Exemples

Orientations stratégiques	Objectifs stratégiques	Actions à mener
VIE ASSOCIATIVE : VERS UN ITINERAIRE PLUS DEMOCRATIQUE POUR UNE ASSOCIATION OUVERTE A TOUS ET TOUTES	Assurer une mobilisation continue de la vie associative en favorisant les interrelations (FONCTIONNEMENT)	Organiser et animer démocratiquement les lieux de la gouvernance (Bureau, CA, AG) ; Poursuivre GSO et Universités d'Eté comme instances de réflexion partagée ; Animer la vie bénévole ; Partager et renforcer la culture associative.
	Permettre une montée en compétences et un renforcement de l' implication des membres de l'association à toutes les échelles (ITINERAIRE) :	Clarifier les fonctions des membres de l'association : <i>représenter, playdoyer, accompagner et contribuer aux projets, contribuer à la veille territoriale et aux réflexions, apporter son expertise, pilotage, ...</i> ; Consolider les outils existants et en développer de nouveaux (<i>kit communication, infographies, fiche fonctions, guides bénévoles, ...</i>) ; Déploiement d'un module de formation pour les membres de l'association ;
	Favoriser une ouverture permanente de la vie associative à chacun chacune (ACCUEIL) :	Poursuite du programme de journées citoyennes à destination des habitant.e.s ; Identifier et accueillir les nouvelles personnes (physiques ou morales) susceptibles de contribuer au projet associatif d'intérêt général ; Donner la place aux compétences et apports de ces nouvelles personnes.
ANCRAGE TERRITORIAL : VEILLE, ALLIANCES ET PARTENARIATS	Mettre en place une veille territoriale stratégique et continue : systématique, capitalisée, partageable et orientée vers l'action (VEILLE TERRITORIALE STRATEGIQUE) :	S'approprier les politiques publiques, et capitaliser et les mobiliser dans nos cadres d'interventions ; Habiter les interfaces et les instances territoriales ; Rencontrer régulièrement les élus, les décideurs et les acteurs du territoire et les interroger sur leurs perceptions des enjeux de territoire ; Conduire une analyse systématique et globale.

<p>VERS UNE MISE EN RELATION ENTRE ENJEUX DE TERRITOIRE, POLITIQUES PUBLIQUES, ACTEURS ET HABITANTS</p>	<p>Consolider alliances et partenariats, autour de l'adhésion au projet associatif (CONSTRUCTION D'ALLIANCES ET ANIMATION DE PARTENARIATS)</p>	<p>Renforcer la connaissance et l'interconnaissance des acteurs du territoire ; Permettre une réflexion conjointe sur la convergence des projets de structures ; Animer les comités de pilotage des principales démarches en donnant un espace de co-décision sur les orientations générales du projet.</p>
<p>MODES D'AGIR ET POSTURES :</p> <p>VERS UNE PROGRAMMATION BASEE SUR DES MODES D'INTERVENTION STRUCTURANTS, QUI S'ARTICULENT AUX DYNAMIQUES TERRITORIALES ET DECLINENT LE PROJET ASSOCIATIF :</p>	<p>Renforcer un positionnement structurant, au-delà d'opportunités conjoncturelles ;</p>	<p>Maintenir les dynamiques avec des rencontres régulières</p>
	<p>Intégrer dans chaque action l'ambition de créer du commun et agir en tant que Tiers neutre engagé :</p>	<p>Intégration de la posture dans la culture associative Caractériser les conditions et les moyens de mise en œuvre de cette posture</p>
	<p>Renforcer les démarches intégratives ayant des fonctions structurantes, (<i>DECLIC, MRA, VRAC, Connaissance du territoire, en 2026</i>) ;</p>	<p>Assurer leur pérennité et leur cohérence avec les enjeux de territoire, en les rapprochant des politiques publiques ; Structurer la programmation du CPIE autour de ces démarches ; Initier grâce à ces démarches un terreau fertile pour des dynamiques locales, et en faire des incubateurs de projets ;</p>
	<p>Initier de nouveaux modes d'intervention avec la conduite d'expérimentations <i>PAA, espaces tiers neutre – connaissances, dialogue, vision – à expérimenter, multiplier, essayer</i> :</p>	<p>Déployer de nouveaux projets, intégrant ces volets d'intervention quand cela est possible ; Favoriser la montée en compétence des parties prenantes et renforcent le pouvoir d'agir ; Renforcer les interrelations entre les projets et mieux le partager en équipe ;</p>
	<p>Structurer et installer un lieu d'échanges ouvert à tous et toutes</p>	<p>Conduire une étude de préfiguration : <i>Universités du citoyen // Centre d'interprétation du territoire // Maison du Rhône Aval</i> Initier une réflexion territoriale</p>
	<p>Conduire une analyse continue, type recherche action, sur les conditions et les moyens, et l'utilité territoriale des actions du CPIE</p>	<p>Systématiser l'observation des actions et leur analyse au regard du projet associatif ; Capitaliser ces retours d'expériences ; Caractériser des indicateurs de résultats et des critères objectifs et mesurables ;</p>
	<p>Renforcer la reconnaissance institutionnelle du CPIE et de sa posture</p>	
<p>LEVIERS ECONOMIQUES :</p>	<p>Consolider et développer les partenariats avec des financeurs et/ou des mécènes</p>	<p>Maintenir les rapports de confiance avec nos financeurs ; Améliorer la reconnaissance de notre association et de ses métiers ; Aller vers des opérateurs privés et des fondations.</p>

VERS LE MAINTIEN DES EQUILIBRES ENTRE MODALITES DE FONCTIONNEMENT, CAPACITES A AGIR ET REALISATION DE LA FONCTION TERRITORIALE DU CPIE	Renforcer les équilibres financiers et les fonds propres de la structure pour limiter les contraintes	Renforcer la capacité d'autofinancement de la structure et des projets ; Poursuivre une réflexion sur le montage financier des projets, notamment pour limiter les besoins en autofinancement ; Mettre en place une procédure d'analyse avec la règle des 5 P pour les nouveaux projets pour s'assurer de la conformité fiscale.
	Maitriser le développement de la structure	Caractériser des critères de déploiement de nouveaux projets (<i>territoire, objet, cadre, intérêt général, compétences, possibilité de mobiliser des opérateurs</i>) Intégrer le plan de formation proposé par l'UNCPIE Encourager la formation continue des membres de l'équipe ;
	Maintenir les capacités d'adaptation et d' agilité du CPIE	Evolution de la délégation de missions (<i>animations, médiation, coordination</i>), à des opérateurs et réflexions sur les conditions et les moyens ; Poursuivre les réflexions sur d'éventuelles modifications de notre statut juridique
COMMUNICATION : VERS UNE RECONNAISSANCE ACCRUE DE NOTRE ASSOCIATION PAR UNE COMMUNICATION EFFICACE, ADAPTEE AUX PUBLICS CIBLES	Mettre en place une stratégie de communication à l'échelle de la structure et de ses actions	<i>Mémoire en cours de réalisation par notre alternante en communication « Comment élaborer une stratégie de communication solide pour le CPIE Rhône-Pays d'Arles pour les cinq années à venir, en cohérence avec les exigences du Label et les nouvelles orientations nationales du réseau ? » (Soutenance prévue en juillet)</i> Allouer les moyens nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de communication.

4. FREINS ET LEVIERS POUR ATTEINDRE L'AMBITION :



Questionnement pour aider à la réflexion :

Des leviers pour l'action :

- *Les atouts qui distinguent le CPIE des autres acteurs du territoire*
- *Les acteurs clés (collectifs, associations, institutions, entreprises, collectivités locales...) à mobiliser ou sur lesquels le CPIE pourrait s'appuyer ?*
- *Autres leviers*

Des obstacles à surmonter :

- *Les difficultés internes au CPIE qui peuvent constituer un frein pour la réussite (par exemple liées à l'organisation, aux richesses humaines salariées, aux conditions matérielles de travail, à la gouvernance, ...)*
- *Les principaux risques (financiers, opérationnels, liés à l'engagement des parties prenantes)*
- *Un contexte local défavorable sur lequel le CPIE n'a pas de prise*
- *Autres obstacles*

5-PILOTAGE ET PLAN DE COMMUNICATION

Caractériser le pilotage du projet stratégique (qui? comment? avec quels outils?) et sa communication auprès des parties prenantes (conseil d'administration, équipe salariée, partenaires)

Comment envisagez-vous le pilotage du projet stratégique du CPIE :

Le pilotage :

Il se fera au sein des instances habituelles de gouvernance du CPIE Rhône Pays d'Arles :

- Le conseil d'administration : orienter et décider ;
- le bureau : suivre les avancées ;
- La direction : mettre en œuvre et accompagner l'équipe.

L'instance de réflexion, mobilisée de manière pérenne :

- Le groupe stratégique ouvert : creuser des points de réflexions et aider à la prise de décision du CA ;
- les universités d'été : diffuser la culture associative, préciser les méthodologies et les postures ;

Les outils :

Nous disposons d'outils de suivi des réalisations et des avancées pour chaque feuille de route.

Un bilan annuel est également réalisé à l'occasion de l'Assemblée générale et de la construction du rapport d'activité, dont un des chapitres concerne les feuilles de route du projet associatif.

Les indicateurs de suivi :

Ils seront précisés lors des démarches d'évaluation que nous allons mettre en place et également au sein du Groupe Stratégique Ouvert.

Quelles modalités et plan de communication du projet stratégique pensez-vous mettre en œuvre ?

Le plan de communication externe est en cours de construction, par notre chargée de mission communication, dans le cadre de son mémoire pour sa licence en alternance.

Pour la communication interne, nos outils habituels et les instances