ÉVALUATION 2026 DU PLAN STRATÉGIQUE 2026–2028

P1 • situation arrêtée au 30 septembre 2026

Synthèse : **Le périmètre évalué est majoritairement en bonne santé : 136 indicateurs sous contrôle et 40 à surveiller ainsi que l'abandon d'un défi (DigitalCity) suit. La conclusion reste toutefois conditionnée par 23 indices santé non évalués et par l'absence de valeur P1 pour certains indicateurs.**

1. Règles d'évaluation

Cette première évaluation porte sur les 208 indicateurs identifiés du Plan stratégique 2026–2028. Elle inaugure un reporting plus intégré et mobilisant moins de ressources « métiers » que les exercices précédents : une source commune alimente le tableau synoptique, le narratif *corporate*, les indicateurs business, les dix défis et, à terme, une partie du rapport annuel.

Indice santé	Correspondance dans le fichier d'éval.	Règle de lecture
Sous contrôle		Avancement conforme aux prévisions ou échéances adaptées sans effet significatif sur l'objectif.
À surveiller		Écart limité, suivi rapproché ou ajustement nécessaire pour éviter un blocage.
Critique		Blocage ou déviation importante nécessitant des actions de redressement.
Abandonné		Initiative devenue non alignée ; décision de retrait, remplacement à formaliser.
Non évalué		Absence d'indice exploitable ; aucune conclusion de maîtrise n'est possible.

Note méthodologique concernant le nombre d'indicateurs évalués

Le PS publié comporte 206 indicateurs.

- L'indicateur 24 relatif au nombre de conventions AMO signées a été scindé en deux : celles en lien avec le SDC des communes et celles qui ne le sont pas
- L'indicateur 139bis relatif à la rédaction d'une politique d'inclusion a été ajoutée à postériori de la publication du PS, à la demande du CA

Tableau synoptique et lecture globale

Périmètre	Total	Sous contrôle	À surveiller	Critique	Abandonné	Non évalué	Couverture
Global	**208**	**136**	**40**	**3**	**6**	**23**	**88,9 %**
Axe 1	54	40	7	2	4	1	98,1 %
Axe 2	76	45	20	0	2	9	88,2 %
Axe 3	78	51	13	1	0	13	83,3 %

Sur les 185 indicateurs effectivement évalués, **73.5 % sont sous contrôle, 21,6 % à surveiller**. Ce résultat décrit une trajectoire très favorable sur le périmètre renseigné, mais ne doit pas être extrapolé sans réserve aux 208 indicateurs.

En outre, la figure 1 suivant dresse la distribution des indices santé de l'ensemble des indicateurs.

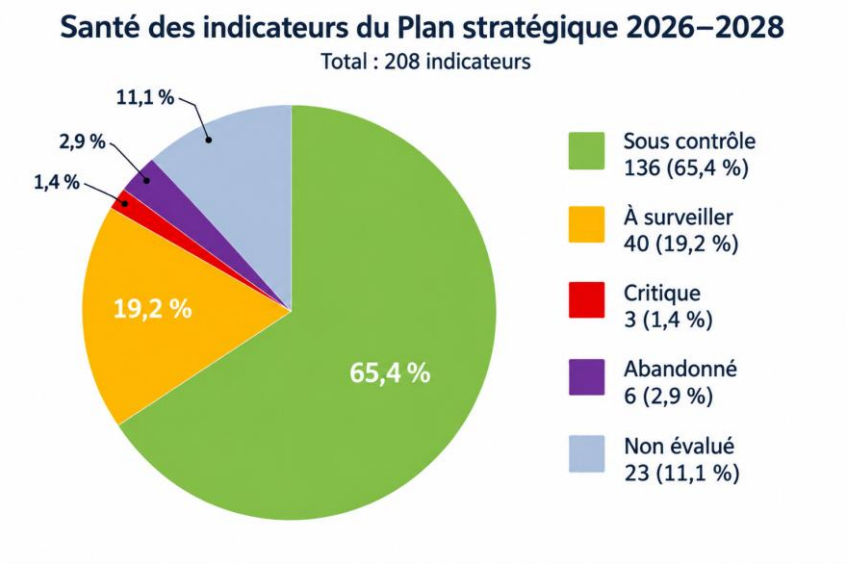


Figure 1 – Santé des indicateurs du Plan stratégique 2026-2028

2. Atteinte des cibles

Objectif	Résultat	Interprétation
Atteinte de cible	25 atteintes soit 17,1%	Le faible taux de cibles atteintes est normal car nous sommes en début de cycle.

3. Analyse par axe

Axe 1 – Être un acteur structurant du territoire. Avec 98,1 % de couverture, l'Axe 1 est le mieux avancé. 40 indicateurs sont sous contrôle. La dynamique générale est favorable, en particulier sur les volets liés à l'assistance aux communes, à l'attractivité territoriale, à l'égouttage, aux services AMO et à la notoriété. Les données transmises confirment notamment des avancées concrètes sur plusieurs indicateurs : mise en place d'offres de services mutualisés, progression du cadastre des égouts accessibles, inspections ITV, poursuite des démarches GIEg, ainsi que la consolidation de certains services d'appui aux communes.

Il concentre toutefois deux statuts critiques et quatre abandons, tous rattachés à l'OS1 et à DigitalCity (projet abandonné). **La priorité n'est plus la collecte, mais l'arbitrage stratégique sur les initiatives numériques mutualisées et leur éventuelle reventilation.**

Axe 2 – Être un acteur de la transition durable. L'Axe 2 constitue le cœur environnemental et énergétique du plan stratégique. Il est majoritairement favorable avec 45 indicateurs sous contrôle, mais concentre la moitié des indicateurs à surveiller du plan (20 sur 40). **Les points de vigilance sont principalement énergétiques et liés à des dépendances techniques, réglementaires ou partenariales**. Cette situation n'est pas contradictoire : elle traduit plutôt la nature même des projets de transition durable, caractérisés par des dépendances techniques, réglementaires, financières, partenariales et énergétiques fortes. Les données de suivi mettent en évidence que les objectifs liés à la gestion durable des ressources, à l'eau potable, à l'épuration, aux déchets-ressources, à l'énergie-climat et à l'efficience énergétique progressent, mais selon des temporalités hétérogènes et avec des niveaux de maîtrise variables. Neuf indicateurs demeurent non évalués.

Axe 3 – Être une intercommunale performante. L'Axe 3 traduit l'effort de structuration interne nécessaire pour soutenir les deux autres axes. Il couvre des dimensions essentielles : culture d'entreprise, attractivité employeur, bien-être au travail, digitalisation interne, stabilité financière, efficience des processus, infrastructures, gestion des risques, sécurité de l'information et collaborations sectorielles. Les résultats P1 montrent que plusieurs objectifs stratégiques sont bien orientés, en particulier la digitalisation interne, les processus et infrastructures, ainsi que les collaborations sectorielles. Il compte pour cela 51 indicateurs sous contrôle. Les OS10, OS11, OS13 et OS14 sont particulièrement bien orientés. Les treize non-évalués se concentrent principalement dans l'OS12 relatif à la stabilité financière (10) et dans l'OS9 (3). L'unique statut critique concerne le plan pluriannuel de formation.

4. Analyse par objectif stratégique

OS	Objet	Total	Répartition santé* (SC / SV / C / A / NE)	Appréciation P1
OS1	Services mutualisés	18	50 % / 11,1 % / 11,1 % / 22,2 % / 5,6	Préoccupant : DigitalCity est abandonné.
OS2	Services AMO	7	85,7 % / 14,3 %	Favorable ; couverture complète.
OS3	Attractivité du territoire	22	81,8 % / 18,2 %	Forte amélioration ; couverture complète.
OS4	Notoriété fédératrice	7	100 %	Très favorable.
OS5	Gestion durable des ressources	25	76 % / 24 %	Favorable ; couverture complète.
OS6	Indépendance énergétique	14	35,7 % / 35,7 % / 7,1 % / 21,4 %	Vigilance renforcée et dépendances externes.
OS7	Efficience énergétique	19	47,4 % / 31,6 % / 21,1 %	Vigilance ; compléter et jalonner les projets.
OS8	Empreinte environnementale	18	66,7 % / 16,7 % / 5,6 / 11,1 %	Orientation favorable.
OS9	Culture d'entreprise	15	53,3 % / 26,7 % / 20 %	Favorable, à compléter.
OS10	Employeur attractif et bien-être	16	81,3 % / 12,5 % / 6,3	Favorable avec alerte sur le plan de formation.
OS11	Digitalisation d'in BW	11	81,8 % / 18,2 %	Très favorable ; couverture complète.
OS12	Stabilité financière	14	7,1 % / 21,4 % / 71,4 %	Évaluation amorcée, encore insuffisante faute de données consolidées.
OS13	Processus et infrastructures	18	88,9 % / 11,1 %	Très favorable ; couverture complète.
OS14	Collaborations sectorielles	4	100 %	Très favorable ; couverture complète.

(*) Abréviations : SC = sous contrôle ; SV = à surveiller ; C = critique ; A = abandonné ; NE = non évalué.

5. Analyse par défi

N°	Défi	Total	Répartition santé* (SC / SV / C / A / NE)	Appréciation P1	Indicateur
1	Développement territorial	21	85,7 % / 14,3 %	Couverture complète ; dynamique favorable.	☺
2	Eau potable	8	100 %	Très favorable ; couverture complète.	☺
3	Égouttage	9	88,9 % / 11,1	Très favorable.	☺
4	Déchets-ressources	10	80 % / 20 %	Favorable.	☺
5	Énergie-Climat	8	75 % / 25 %	Favorable.	☺
6	DigitalCity	6	33,3 % / 66,7 %	Projet majoritairement abandonné.	☹
7	Digit'in BW	5	60 % / 40 %	Dynamique positive sous vigilance.	☺
8	% énergie propre	22	40,9 % / 31,8 % / 27,3 %	Vigilance importante.	☺
9	Notoriété renforcée	9	88,9 % / 11,1	Très favorable.	☺
10	Gestion des risques	8	50 % / 37,5 % / 12,5 %	Orientation positive à consolider.	☺
—	Sans défi numéroté	102	62,7 % / 18,6 % / 15,7 %	Globalement favorable.	☺

L'analyse par défi, couvrant 106 indicateurs, ne tient compte que des indicateurs du PS et pas des initiatives stratégiques non assorties d'un indicateur. Elle est donc utile pour le pilotage transversal et donne une indication parcellaire, mais ne peut remplacer la mise à jour détaillée des statuts de chaque défi lors de la prochaine évaluation.

6. Points saillants des projets et de l'actualité interne

- Le portefeuille démontre une capacité d'exécution sur plusieurs réalisations visibles : plan de communication finalisé, avancement de RenoBW et POLLEC, 93 % des dossiers assainissement 2026 réalisés en nombre, progression des bornes de recharge, digitalisation interne et premières applications de gouvernance de l'IA ;
- Les risques les plus structurants sont moins liés à une dérive générale qu'à des dépendances ciblées : adhésion des communes ou entreprises, délais de raccordement, financement ou décisions d'autorités, disponibilité de ressources internes et maturité de certaines technologies ;
- L'incendie du Centre de transfert et la reconstruction associée rappellent l'importance de la résilience opérationnelle, de la continuité d'activité et de l'intégration du retour d'expérience dans les projets d'infrastructure ;
- Le plan stratégique met explicitement la double transition environnementale et numérique, la résilience, les risques cyber, l'accès à la puissance électrique, la situation financière du département Développement économique et territorial et les polluants émergents au cœur des enjeux 2026–2028. Ces facteurs justifient une lecture prudente mais optimiste de la trajectoire actuelle.

Enseignements transversaux

- La nette amélioration de la couverture transforme le diagnostic : les principales incertitudes sont concentrées sur quelques objectifs et projets clairement identifiés ;
- Les statuts critiques et abandonnés restent très localisés : DigitalCity dans l'Axe 1 et le plan pluriannuel de formation dans l'Axe 3. Ils appellent des décisions ciblées plutôt qu'une remise en cause globale de la trajectoire ;
- L'Axe 2 concentre 20 des 40 indicateurs à surveiller. Cette concentration traduit principalement des dépendances techniques, réglementaires, énergétiques ou partenariales à suivre par des jalons et des mesures de maîtrise ;
- La complétude demeure inégale : les 23 indicateurs non évalués sont principalement concentrés sur la stabilité financière, l'efficience et l'indépendance énergétiques ainsi que la culture d'entreprise.

7. Conclusion proposée et priorités opérationnelles

Au terme de ce premier bilan, le Plan stratégique 2026–2028 apparaît globalement engagé, majoritairement sous contrôle et bien documenté. Nous constatons des risques circonscrits et pilotables.

Les points forts se situent notamment dans les services AMO, l'attractivité territoriale, la notoriété, l'eau potable, l'égouttage, les déchets-ressources, la digitalisation interne, les processus et infrastructures ainsi que les collaborations sectorielles. Les principaux points de gestion restent concentrés sur les conséquences de l'abandon de DigitalCity pour les communes qui avaient sollicité le démarrage de cette nouvelle mission, le plan pluriannuel de formation, l'indépendance et l'efficience énergétiques, ainsi que l'achèvement de l'évaluation de la stabilité financière.

Priorités opérationnelles

- Compléter les 23 indices santé manquants, en priorité les 10 de l'OS12, les 4 de l'OS7 et les 3 de l'OS6 et de l'OS9 ;
- Définir des jalons P2 pour les indicateurs 2027–2028, afin d'objectiver la trajectoire plutôt que la seule cible finale ;
- Décider du retrait définitif, du remplacement ou de la reventilation des six abandons et des trois indicateurs critiques ;
- Associer à chaque statut non vert une action, un responsable, une échéance et une preuve attendue.