Note de synthèse

1. La délibération est basée sur l'article 1523-13 du Code de la démocratie locale et de la décentralisation ainsi que l'article 10 des statuts sociaux relatifs au plan stratégique, prévoyant que l'Assemblée générale de fin d'année suivant l'année des élections communales a nécessairement à l'ordre du jour l'approbation d'un plan stratégique pour 3 ans, lequel est soumis à une évaluation annuelle lors de la deuxième assemblée générale de l'exercice.
2. Ce plan stratégique, premier d'in BW, a fait l'objet d'une approbation par l'Assemblée générale du 18 décembre 2019. Pour rappel, il présente les axes qu'in BW entend suivre, les objectifs étant intégrés et restant à un niveau générique. Leur déclinaison en actions concrètes et spécifiques permet d'évaluer l'avancement de la mise en œuvre de ce plan.
3. Celui-ci décline les métiers d'in BW (le développement économique et territorial, la gestion du cycle de l'eau, la gestion du cycle des déchets) dans 5 objectifs stratégiques pour les années 2020-2022 au travers des 2 axes principaux que sont la digitalisation et la décarbonation :
    - Objectif stratégique n°1 – « Être une intercommunale qui répond adéquatement aux préoccupations de ses associés, de ses 'clients- citoyens' et de ses entreprises »
    - Objectif stratégique n°2 – « Être une intercommunale qui promeut son identité et développe une culture d'entreprise centrée sur des collaborations transversales et sur un cadre de travail épanouissant pour ses collaborateurs »
    - Objectif stratégique n°3 – « Être une intercommunale qui représente une entreprise financièrement forte et solide et qui se donne les moyens de mener ses projets »
    - Objectif stratégique n°4 – « Être une intercommunale qui est moteur du développement durable à l'échelle de son territoire en favorisant entre autres la biodiversité et la performance énergétique »
    - Objectif stratégique n°5 – « Être une intercommunale innovante qui propose de nouveaux services ou de nouvelles technologies grâce aux expertises acquises dans ses différents métiers et grâce à sa capacité à établir des partenariats »
4. L'évaluation 2020 du plan stratégique présente l'avancement des actions (sous forme de fiche) et l'atteinte des objectifs opérationnels (indicateurs de résultats) au 30 septembre 2020. Cette évaluation 2020 constitue une annexe au plan stratégique 2020-2022 initial, qui ne sera pas modifié en tant que tel. La table des matières générale du document sous format digital est dynamique afin de permettre le renvoi vers la partie spécifique du plan stratégique (pour l'état initial) ou de l'évaluation 2020 pour un objectif opérationnel donné.
5. Cette évaluation 2020 est basée sur une analyse situationnelle afin d'identifier les moyens à allouer pour la mise en œuvre des différents objectifs. Pour ce faire, un indice santé a été attribué à chaque action.
    - Les actions dont l'indice santé est évalué à "vert" se déroulent selon les prévisions.
    - Les actions dont l'indice santé est évalué à « orange » sont celles pour lesquelles un suivi rapproché a dû être mis en place pour garantir leur bon déroulement ou pour lesquelles la stratégie à mener a dû être précisée afin d'éviter un blocage dans leur réalisation.

- Les actions dont l'indice santé est évalué à « rouge » constituent des points majeurs pour lesquels des mesures ont été déterminées afin de lever les obstacles.

Sur les 169 actions que compte ce plan stratégique, 154 actions ont été initiées (ou le seront) en 2020. Cinq d'entre elles ont déjà été clôturées à ce jour (octobre 2020). Les 15 actions restantes sont programmées à partir de 2021.

	Nombre d'actions initiées (ou à initier) en 2020					Total des actions programmées (2021-2022)
	Total	Indice santé			Nombre d'actions finalisées en 2020	
		☺	😐	☹		
Objectif stratégique 1	58	37	19	2	1	8
Objectif stratégique 2	32	9	19	4	1	4
Objectif stratégique 3	7	4	2	1	1	1
Objectif stratégique 4	29	17	11	1	1	1
Objectif stratégique 5	23	19	3	1	1	1
	154	*86*	*54*	9	5	*15*

2020 a été marquée par la crise sanitaire liée au COVID-19 qui a exigé d'in BW une réponse sanitaire rapide et une mobilisation maximale de l'ensemble de ses ressources humaines pour garantir la continuité des services aux 'clients-citoyens' et aux entreprises et lutter efficacement contre la propagation du virus. Les différents projets et actions de ce plan stratégique en ont été considérablement impactés et les priorités ont dû être revues en grande majorité. On constate également, dans une moindre mesure, que certaines actions sont impactées par des décisions de partenaires (modifications de stratégie, adaptations face aux nouvelles législations, …) ou par le contexte interne (modification en cascade des priorités de projets liés, disponibilité des ressources humaines, …) nécessitant une surveillance accrue de la mise en œuvre de ces actions pour atteindre les objectifs définis (cf. indice de santé orange).

Pour rappel, dans notre Plan stratégique 2020-2022, nous avons mis l'accent sur deux axes principaux : la digitalisation et la décarbonation du Brabant wallon.

En matière de **digitalisation**, le projet de territoire intelligent (Smart City) a été lancé officiellement avec l'adhésion de l'ensemble des communes et de la Province du Brabant wallon. Par ailleurs, les premières réflexions sur le recours à l'utilisation des « objets connectés » sont en cours.

Cependant, une démarche plus générale doit être entreprise en interne en vue de définir le périmètre attendu du projet de digitalisation et ses critères de succès. Pour ce faire, il conviendra, dans un premier temps, de procéder à une analyse de l'existant (enjeux/contexte, besoins, contraintes, acteurs clé, infrastructure informatique et logiciels existants). Dans un second temps, l'approche sera de proposer et de faire valider des solutions répondant aux besoins fonctionnels et aux dysfonctionnements identifiés. Cette démarche inclura fort probablement une révision des processus métier (optimalisation et simplification administrative) et sera déclinée en objectifs et priorités au travers d'une gestion en mode projet.

Les outils mis en place, tels que les sites internet interactifs, les plateformes collaboratives, les applications mobiles, les logiciels métiers (gestion de la relation client,

prise de rendez-vous en ligne, …), les objets connectés (et leurs données reliées au Big Data), …, ont pour objectif de faciliter et d'améliorer le travail des collaborateurs. La transformation digitale (ou numérique), entamée depuis l'arrivée d'internet, est faite par l'homme et pour les hommes. Le facteur humain est donc au cœur de la transition. Cela implique tout naturellement de déployer une conduite du changement le plus tôt possible dans la réflexion.

En ce qui concerne l'axe « **décarbonation** », la crise sanitaire a marqué de son empreinte l'année 2020 avec une évolution « forcée » de certaines pratiques comme par exemple le télétravail (limitant les déplacements et forçant à la digitalisation d'une partie des processus) ou encore le retour du vélo comme alternative de mobilité. Combinée aux urgences climatiques, c'est une réelle remise en question de nos modes de vie et de travail, ainsi qu'une prise de conscience du besoin d'avoir des comportements environnementalement et socialement responsables. Pour in BW, il y a une opportunité à saisir pour ancrer ces évolutions positives de manière durable à la culture d'entreprise ou aux missions aux bénéfices de ses collaborateurs et de son territoire.

De manière plus spécifique, 2020 marquera la création d'une entité dédicacée à l'énergie au sein de la structure transversale d'in BW. Cette entité apportera un soutien à l'ensemble des démarches entreprises au sein des départements avec un objectif commun de réduction de l'empreinte carbone de nos activités et de celles que nous pouvons influencer sur notre territoire en collaboration avec nos partenaires.

Ces 2 axes prioritaires sont étroitement liés, l'objectif étant d'avoir recours à la transformation digitale pour accompagner les projets de décarbonation.

Un des éléments clés du déploiement du plan stratégique avait été identifié en 2019 comme étant la gestion de projets intégrant la conduite du changement. Un an plus tard, cela est toujours bien d'actualité, d'autant plus avec la crise sanitaire. Le travail a été initié par l'implémentation des concepts de base d'une gestion de projets, grâce à la mise en place d'un outil de suivi du plan stratégique pourle Comité de direction et pour le Bureau exécutif, dans un premier temps, puis à un niveau opérationnel dans un second temps. Il est cependant nécessaire de poursuivre la démarche en la formalisant pour y intégrer tous les aspects de la gestion de projets (analyse budgétaire, gestion des ressources de manière transversale, gestion des risques et conduite du changement) en vue d'ancrer les pratiques jusque dans les différents services.

Forte de ce constat, in BW a créé en 2020 une direction de la transformation regroupant l'expertise de différents services transversaux dans un objectif commun de recherche d'efficience, de fédération des ressources et des énergies, de consolidation des budgets.

Durant l'année 2020, in BW a dû concentrer toutes ses forces vives afin de faire face aux imprévus de la crise sanitaire tout en continuant d'assurer au mieux les services essentiels de ses différents métiers.

Malgré tout, in BW a pu entamer le déploiement du plan stratégique, et, si la situation sanitaire ne se dégrade pas à nouveau, celui-ci se poursuivra en 2021 et au--delà.

C'est certain, il y aura un avant et un après COVID-19 ! Face à l'adversité qu'a représenté cette crise sanitaire inédite, nous retiendrons la résilience des collaborateurs d'in BW à la surmonter. C'est pour conserver cette richesse qui réside dans son personnel qu'in BW ne négligera pas l'analyse des impacts qu'a pu avoir la crise sur le bien-être de ses collaborateurs. Il conviendra également de tirer profit de cette expérience pour faire évoluer notre organisation, de manière à promouvoir une plus grande souplesse managériale au travers des valeurs fortes d'in BW et d'une communication interne plus humaine.

Plus que jamais, in BW s'inscrit dans une dynamique d'entreprise digitale, efficiente, responsable et participative aux bénéfices de ses collaborateurs, de ses clients-citoyens, de ses entreprises et de ses partenaires.

6. Le projet d'évaluation 2020 de ce plan stratégique 2020-2022 est placé dans la documentation de séance.
7. Cette évaluation a fait l'objet d'une approbation par le Conseil d'administration du 9 novembre 2020 et transmis aux associés en date du 9 novembre 2020. Il est demandé aux associés de se prononcer favorablement sur l'évaluation 2020 du plan stratégique 2020-2022. Il est précisé que les prévisions budgétaires seront présentées en séance.
8. Chaque conseiller dispose du droit d'exiger en conseil communal/provincial un vote séparé sur un ou plusieurs points qu'il désigne.
9. Exceptionnellement, compte tenu de la crise sanitaire, l'absence de délibération du Conseil communal (provincial) emportera l'abstention d'office sur tous les points, les délégués connectés à la vidéoconférence n'ayant pas de droit de vote libre.
10. La décision de l'Assemblée générale requiert la majorité simple des voix des associés.
11. Tous les associés et tous les délégués ont le droit de poser des questions écrites et orales au Conseil d'administration. Compte tenu de l'organisation virtuelle de la séance, il est recommandé de privilégier les questions écrites préalables à la réunion, adressées par courriel à direction@inbw.be. Il sera par ailleurs possible pour les mandataires (et les citoyens) d'être connecté à la vidéo-conférence et d'y poser des questions orales, et/ou d'introduire des questions écrites par *chat.*
12. Dans les 5 jours de son adoption par l'Assemblée générale, cette évaluation du plan sera communiquée aux organisations syndicales représentatives, qui auront la faculté pendant 5 jours d'être invitées à une séance d'information spécifique au cours de laquelle les documents sont présentés et expliqués.
13. Dans les 15 jours de son adoption, le cas échéant après la séance d'information susvisée, l'évaluation du plan sera communiquée au Gouvernement. Elle sera ensuite mise sur le site internet de l'intercommunale. Elle doit être communiquée par écrit sur simple demande à toute personne intéressée.
14. Ce plan sera soumis à une deuxième évaluation annuelle lors de l'Assemblée générale du second semestre 2021, actuellement planifiée au 22 décembre 2021 à 18h30 au Centre Monnet.

Proposition de décision

Le Conseil communal (provincial), réuni en séance publique,

Considérant que la commune / ville (Province) est associée d'in BW ;

Vu le code de la démocratie locale et de la décentralisation et spécialement les articles L1122-10 et L1122-13 (L2212-11 et L2212-22) relatifs aux réunions et délibérations des conseils communaux (conseil provincial) et l'article L1122-30 (L2212-32) relatif aux attributions du conseil communal (conseil provincial) ;

Vu les articles L1523-11 à L1523-14 du même code relatifs aux Assemblées générales des intercommunales ;

Vu l'article L1523-23 du même code stipulant que l'ordre du jour de la séance du Conseil communal suivant la convocation de l'Assemblée générale doit contenir un point relatif au plan stratégique ;

Vu l'article 10 des statuts de ladite intercommunale ;

Vu l'Arrêté royal n°4 du 9 avril 2020 portant des dispositions diverses en matière de copropriété et de droit des sociétés et des associations dans le cadre de la lutte contre la pandémie Covid-19;

Vu le décret du 1er octobre 2020 organisant jusqu'au 31 décembre 2020 la tenue des réunions des organes des intercommunales [...] ;

Vu le vademecum du SPW du 7 mai 2020 relatif aux réunions des organes des pouvoirs locaux pendant la crise du coronavirus ;

Considérant que la Commune / Ville (Province) a été régulièrement convoquée à participer à l'Assemblée générale du 16 décembre 2020 par convocation datée du 9 novembre 2020 ;

Considérant que la représentation physique de la Commune / Ville (Province) à l'Assemblée générale par les délégués n'est exceptionnellement pas possible pour cette séance compte tenu de son organisation virtuelle ;

Considérant que le mandat impératif est obligatoire, impliquant une prise de décision par la Commune/ Ville (Province) sur tous les points de l'ordre du jour, et une transmission de la délibération du conseil communal (provincial) sans délai à l'intercommunale, laquelle en tient compte pour ce qui est de l'expression des votes mais également pour ce qui est du calcul des différents quorums de présence et de vote ;

Considérant que l'absence de délibération du Conseil communal (provincial) emportera l'abstention d'office sur tous les points, les délégués connectés n'ayant pas de droit de vote libre pour cette séance ;

Considérant qu'outre l'introduction de questions écrites par courriel à direction@inbw.be avant la séance, il sera possible, via des liens mis à disposition sur le site www.inbw.be/assemblee-generale au plus tard 24h avant la séance :

- de suivre la réunion en direct sous forme statique sans connexion ni interaction,
- de se connecter à la vidéoconférence,
- d'introduire des questions par *chat* durant la séance, auxquelles il sera si possible répondu oralement en séance

Vu les points portés à l'ordre du jour de la susdite Assemblée ;

Attendu que la commune / ville (Province) souhaite, dans l'esprit du code précité, jouer pleinement son rôle d'associée dans l'Intercommunale ; qu'il est opportun dès lors que le Conseil communal (Conseil provincial) exprime sa position à l'égard des points portés à l'ordre du jour de l'Assemblée précitée ;

Décide :

- de se prononcer comme suit sur le point n° 3 de l'ordre du jour de l'Assemblée générale ordinaire d'in BW association intercommunale relatif à l'approbation de l'évaluation 2020 du plan stratégique 2020-2022 :

	Voix pour	Voix contre	Abstentions
3. Evaluation 2020 du plan stratégique 2020-2022			

- de charger le Collège communal (Collège provincial) de veiller à l'exécution de la présente décision ;
- de transmettre la présente délibération :
  - à l'intercommunale précitée,
  - aux délégués au sein de la susdite intercommunale.