

RAPPORT

SUR

LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES

2020

COMMUNE DE BOULOGNE SUR MER

La loi n°2015-991 du 7 août 2015, portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) a créé de nouvelles dispositions relatives à la transparence et la responsabilité financière des collectivités territoriales.

Le Rapport d'orientation budgétaire (ROB) vient en soutien du Débat d'Orientation Budgétaire (DOB), exercice réglementaire imposé par l'article L.2312-1 du CGCT.

Le ROB est une étape obligatoire dans le cycle budgétaire des communes de plus de 3 500 habitants, (Art. L.2312-1 du CGCT). En cas d'absence de ROB, toute délibération relative à l'adoption du budget primitif est illégale.

Un ensemble de modifications liées à la loi sont ainsi énoncées :

- Le ROB des EPCI doit être transmis obligatoirement aux Communes membres.
- Lorsqu'un site internet de la commune existe, le rapport adressé au conseil municipal à l'occasion du débat sur les orientations budgétaires doit être mis en ligne.
- 2 mois avant l'examen du budget, le Maire d'une commune de plus de 3 500 habitants présente au conseil municipal, un rapport sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés ainsi que la structure et la gestion de la dette.

Il est désormais pris acte par une délibération spécifique du débat au conseil municipal.

- Pour les communes de plus de 10 000 habitants, le rapport comporte en plus la présentation de la structure et de l'évolution des dépenses et des effectifs. Il précise notamment l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail.

Il est transmis au préfet et au président de l'EPCI dont la commune est membre ; il fait l'objet d'une publication.

Voici les thèmes déclinés :

LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES

LES ENGAGEMENTS PLURI ANNUELS

LA STRUCTURE ET GESTION DE LA DETTE

LA PRESENTATION DE L'EVOLUTION DES DEPENSES ET DES EFFECTIFS

LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES

Plusieurs transferts de compétence ont jalonné les exercices passés occasionnant une perte de ressources nette et pérenne dans les ressources de fonctionnement, interrogeant le concept de neutralité des transferts de compétence. Ils peuvent apparaître plus comme un facteur de risque qu'une opportunité financière. L'année 2019 finalise le transfert de l'assainissement vers la Communauté d'Agglomération du Boulonnais, avec la validation des propositions de la Commission Locale d'Evaluation des Charges Transférées. L'effet est neutre sur les équilibres.

L'année 2020 poursuit la mise en place progressive de la mutualisation avec le CCAS, synonyme à la fois de de renforcement de la coopération et de modernité. La mise en place du groupement de commande sera synonyme d'une meilleure coordination et d'économies d'échelle. La mutualisation progressera au rythme des opportunités des renouvellements des marchés.

Les finances des collectivités territoriales sont concernées par les multiples réformes successives conduites dans le domaine de la fiscalité et des dotations. Si le dernier exercice pouvait soulever beaucoup d'interrogations, il semble que 2020 soit l'année d'éclaircissements en la matière.

Pilier fondamental des recettes fiscales de la commune, la taxe d'habitation demeure, virtuellement, dans l'assiette de l'état de notification des recettes fiscales. La perspective la plus probable est son remplacement partiel par le reversement du produit de la taxe foncière actuellement perçue par le Conseil Départemental complété pour le solde par une dotation de péréquation, financée par des transferts de TVA, le tout visant à maintenir son niveau au niveau actuel. Si la disparition programmée de la majorité de la taxe d'habitation, hors résidences secondaires, conduit à priver les collectivités d'une recette dynamique, fondée sur les bases fiscales, avec une maîtrise locale des taux, les garanties annoncées par le Gouvernement sur les mécanismes de compensation permettent de charpenter le budget primitif autour d'une stabilité des concours.

La construction budgétaire fera très certainement l'objet de modifications en profondeur, à l'occasion du Budget Supplémentaire. Ce budget prendra un sens spécifique en matière de recettes compte tenu des décisions postérieures à la construction du budget primitif, dans la Loi de Programmation sur les Finances Publiques (LFPF). D'autres éléments de contexte feront aussi l'objet d'adaptations comme le rebond attendu des recettes tirées de l'exploitation du Casino suite à l'attribution de la délégation de service public à la société Golden Palace, avec des prévisions probablement réévaluées au terme des premiers mois d'exploitation.

La commune de Boulogne-sur-Mer adaptera également ses prévisions en fonction de la politique de péréquation verticale avec la Dotation de Solidarité Urbaine, stable à 8.8 ME ou la Dotation Nationale de Péréquation, voire de la péréquation horizontale, en relation avec la Communauté d'Agglomération du Boulonnais avec le Fond de Péréquation Intercommunale stable à 0.85 ME.

L'option budgétaire est de tabler sur une relative progression des dotations de péréquation verticale, la stabilité de la péréquation horizontale et la préservation du dynamisme de la politique d'investissement au profit du développement économique et de l'emploi sur le territoire. S'agissant des changements de périmètre, les effets sont liés au transfert des activités logement au CCAS, celui de l'intégration des finances du CCAS sur la commune et le transfert des autorisations du droit des sols à la Communauté d'Agglomération du Boulonnais.

La Commune intensifie ses recherches de financement auprès des partenaires institutionnels. Les services de l'Etat, du Conseil Régional, du Conseil Départemental, la Communauté d'Agglomération du Boulonnais, pour citer les plus représentatifs, accompagnent la commune dans la durée sur de

nombreux projets comme la Basilique Notre Dame, les aménagements des abords de Nausicaa, la restauration du Théâtre Municipal.

Dans la mesure où la collectivité souhaite maintenir le fil conducteur de la mandature, à savoir la réduction de la pression fiscale sur les habitants, le budget 2020 sera fidèle aux engagements avec la stabilité des taux de fiscalité directe locale. Le budget 2020 sera également l'occasion d'affiner la tarification des prestations de la commune.

Au final le Budget 2020 est construit sur la base d'une augmentation de +2.40%, de ses dépenses de fonctionnement dans le contexte général d'augmentation des coûts.

EVOLUTION DES DEPENSES DE FONCTIONNEMENT				
TOTAL BUDGETS	60 236 302.45	61 680 711.56	1 444 409.11	2.40%

(données calculées du budget primitif 2019 au budget primitif prévisionnel 2020)

Au travers de l'ensemble de ces impacts, la Commune devra faire face à la baisse de l'évolution de la capacité d'autofinancement de la Commune.

LES ENGAGEMENTS PLURI ANNUELS

Comme pour les années précédentes, l'investissement 2020 sera composé d'opérations structurantes sous la forme de travaux nouveaux et précédemment engagés sur les exercices antérieurs et de programmes récurrents comme le renouvellement et l'entretien des équipements.

Les différents programmes ont été définis en fonction des priorités affichées en début de mandature et ont pour enjeu de moderniser, améliorer, renforcer l'attractivité de la ville et d'insuffler ainsi un dynamisme économique et commercial créateur d'emplois. Ils se déclinent sur plusieurs années budgétaires et leur assiette globale se situera autour de 18 Millions d'Euros en rythme annuel soit un niveau aussi dynamique qu'en 2019.

Pour autant, compte tenu de l'organisation prochaine des élections municipales, le budget 2020 prévoit sur le budget principal une somme limitée à 12.2 millions d'euros d'investissements, pour être ensuite complétée en cours d'année par des investissements complémentaires qui seront présentés au nouveau conseil municipal.

> La redynamisation du centre-ville

Grâce à l'action déjà engagée par la municipalité de Boulogne qui s'est illustrée par de nombreuses initiatives de reconquête de son centre-ville, Boulogne a pu intégrer le programme national « Cœur de ville », un dispositif qui permettra d'aller au-delà grâce à une intervention coordonnée de l'ensemble des acteurs impliqués, dont les collectivités, l'Etat et les partenaires financeurs ainsi que d'autres acteurs mobilisés ou à mobiliser.

Ce programme repose sur cinq axes structurants :

- De la réhabilitation à la restructuration : vers une offre attractive de l'habitat en centre-ville
- Favoriser un développement économique et commercial équilibré
- Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions,
- Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine,
- Fournir l'accès aux équipements et services publics

Sur l'année 2020, près de 3 Millions d'Euros seront dévolus à la mise en œuvre de ce plan « action cœur de ville » avec notamment la requalification d'espaces publics, le renforcement de l'éclairage public, la poursuite du déploiement de la vidéosurveillance, la couverture piétonne du pont de l'Entente Cordiale, la poursuite de la restructuration du théâtre Monsigny, la finalisation de l'étude d'aménagement de la basse ville et du jardin d'enfants. Sur ces différentes opérations, des financements sont attendus en provenance de l'Etat au titre de la Dotation Politique de la Ville, de la Communauté d'agglomération, de la Région.

> *Les opérations du projet structurant Axe LIANE.*

L'extension de Nausicaa qui a été livrée en mai 2018 relevant de la compétence de la communauté d'agglomération est accompagnée par la ville par l'aménagement de la promenade des jardins, permettant ainsi la requalification du Quai Gambetta, du Quai des paquebots et l'extension des jardins. Commencée en 2016, cette opération s'est poursuivie par d'importants travaux de requalification du Bd Ste Beuve et des jardins de Nausicaa au cours de l'année 2018 et cette opération se poursuit sur les prochains exercices budgétaires avec pour objectif une livraison de l'ensemble en 2020. Courant 2019, c'est la promenade haute qui a été réalisée. Cette structure couvre un parking de 80 places de stationnement, des sanitaires, 4 cellules commerciales pour l'accueil des friteries. En 2020, c'est l'aménagement de la promenade basse le long du quai de Pilotage et du quai des paquebots qui sera finalisée. L'ensemble de l'opération totalise 5 millions d'euros, ce sont 2 000 000 euros qui seront imputés sur l'exercice 2020.

Cette opération a fait l'objet d'un subventionnement dans le cadre du contrat de plan Etat/Région et fait l'objet de financements PRADET de la Région, FNADT de l'Etat ainsi que d'une aide complémentaire de la CAB.

Sur le site République Eperon, l'opération d'aménagement est confiée, par le biais d'une concession d'aménagement, à la Société Publique Locale d'aménagement « Aménagement du Territoire Boulonnais » pour une durée de 20 ans. Cette opération de reconquête urbaine de friches situées au cœur du territoire urbain participe au renouveau économique et touristique du Boulonnais. La phase opérationnelle de construction s'engage après une phase préalable de recherches d'investisseurs et de démarches administratives.

La place de la République accueille la résidence hôtelière « Holiday Suites », à proximité directe du Casino. Cette opération représente un investissement de 7 millions d'euros réalisé par la société belge Twin Promotion. « Holiday suites » a été inauguré au printemps 2019.

Début 2020 seront achevés les travaux préalables (dévoisement de réseaux, arasement des piles de l'ancien pont...) à la construction d'un complexe cinématographique de 14 salles sur la parcelle au droit du viaduc Jean Jaurès. Cette opération portée par la Société MEGARAMA démarrera donc à l'issue de ces travaux préparatoires.

Le Palais des Congrès, porté par la Communauté d'agglomération qui sera construit à côté de la Gare Maritime, disposera d'une salle modulable de 500 à 3 000 places, et pourra accueillir jusqu'à 8 000 personnes pour les concerts et les spectacles en plein air. Les travaux de ce projet concerneront également la réhabilitation de la gare actuelle au sein de laquelle la billetterie, des espaces de convivialité, de salles de congrès seront aménagés. Suite à l'appel d'offres infructueux, une nouvelle procédure a été lancée par la communauté d'agglomération et le calendrier prévoit un démarrage de travaux en 2020.

Les aménagements urbains liés à ces opérations sont financés en partie par les investisseurs et en partie par la collectivité dans le cadre de sa participation financière à la concession d'aménagement. Pour 2020, la participation de la ville s'élève à 1 000 000 euros.

> *La finalisation du programme sur Transition avec l'ANRU et le démarrage de l'opération Triennial / Aiglons* Suite à la rénovation urbaine du secteur de Transition, un protocole de préfiguration a été signé sur les secteurs de Triennial et Aiglons. L'étude urbaine complémentaire sollicitée par l'ANRU a été finalisée et a permis d'aboutir au programme d'aménagement global sur le quartier et de préparer le dossier de demande de financement auprès de l'ANRU. Ce dernier a été déposé et examiné en Réunion Technique et Partenariale (RTP) par l'ANRU et ses partenaires.

Suite à l'avis du Comité National d'engagement, une première convention est en cours de discussion avec l'ANRU et devrait faire l'objet d'une signature en 2020. La municipalité réaffirme sa volonté auprès de l'ANRU d'une part de favoriser la réhabilitation des logements existants et de reconstruire sur site les logements qui seraient démolis afin de répondre aux attentes des habitants du quartier qui souhaitent pour la plupart rester dans le quartier, et d'autre part de développer un service de proximité pour les habitants en regroupant au sein de la tour Houdon des organismes de formation, complétant ainsi les services liés à l'emploi qui seront positionnés dans la tour Méhul actuellement en cours de

réhabilitation. Outre cette tour, deux autres opérations sur le secteur sont engagées par le bailleur social, la réhabilitation de la barre David et du bâtiment Cherubini. En 2020, le bailleur social démarrera également la rénovation d'un immeuble sur le secteur de l'Aiglon. Dans l'attente de la signature de la convention, la ville lance les études sur la réhabilitation des groupes scolaires, démarre les aménagements du square Cherubini et met en œuvre différentes actions dans le cadre de la gestion provisoire des espaces. Le montant investi en 2020 par la ville est de 400 000 euros avec un financement de 50% par l'ANRU.

> *Les travaux pluri annuels sur les bâtiments communaux*

Conformément aux engagements pris en faveur des aînés et des personnes en situation de handicap, la municipalité a adopté dès 2015 un agenda d'accessibilité programmée qui concerne l'ensemble des bâtiments communaux et reprend les travaux nécessaires lesquels seront étalés sur une période de neuf ans. Enclenchées en 2016, les études pour les travaux d'accessibilité se poursuivront en 2020.

La rénovation du théâtre municipal est engagée pour un coût global d'opération de près de 4 000 000 Euros. Plusieurs financements extérieurs sont d'ores et déjà obtenus, d'autres en cours de finalisation. La première phase des travaux sur le théâtre s'est achevée début septembre. Elle a consisté en des travaux d'accessibilité tant à l'intérieur pour accéder au parterre que par la création d'une rampe pour les personnes à mobilité réduite au sein des escaliers du parvis, la rénovation des sanitaires. Les autres phases ont fait l'objet d'un lancement de maîtrise d'œuvre, laquelle, désignée en octobre, finalise le projet de rénovation comprenant l'extension du foyer, l'accessibilité aux différents étages par la pose d'un ascenseur, la rénovation des galeries, et le réaménagement du hall d'entrée et de sa billetterie pour des travaux qui débiteront courant 2020.

Depuis plusieurs années, un important programme de restauration de la Cathédrale Notre-Dame sur la base des conclusions de l'étude réalisée par Lionel DUBOIS, Architecte en Chef des Monuments Historiques a été engagé. La dernière phase consiste en une intervention d'ensemble sur le dôme, comportant le renforcement de la structure, la rénovation de la couverture, le remplacement des vitraux et la réfection de la sculpture décorative et monumentale ainsi que sur les peintures murales des six chapelles. Le montant de cette dernière phase s'élève à 6 400 000 euros hors taxes. Pour l'année 2020 les travaux s'élèveront à 1 600 000 Euros. Des financements sont sollicités auprès du FEDER, de la DRAC, du Département et de la Région. Le démarrage de ces travaux initialement prévus en 2019 a été reporté à 2020, la finalisation de l'étude menée par le cabinet Gatier et la consultation des entreprises s'étant achevées au troisième trimestre 2019.

La Commune finalisera en 2020 la livraison de la résidence Obellianne 2 dont la construction a été confiée à Habitat du Littoral. Une inscription de 450 000 Euros est prévue à cet effet.

En matière sportive, la ville est impliquée au côté de l'Union Sportive Boulogne Côte d'Opale (USBCO) pour accompagner sa montée en Ligue 2, en réalisant notamment les travaux nécessaires au classement en niveau 2 du stade de la Libération, utilisé par ce Club. Les travaux d'extension requis par la nouvelle réglementation ont pour objectif de rajouter des fonctions qui manquent à cet équipement : salle de presse, salle de travail, local délégué pour la supervision des matchs, infirmerie et local anti-dopage. Le projet dans sa globalité a été co-construit avec l'USBCO et validé par la Fédération Française de Football (FFF) et la Ligue de Football Professionnelle (LFP). Ces premiers travaux s'achèveront en janvier 2020.

En complément de cette extension, une réfection de la pelouse est une nécessité. Cette pelouse qui a plus de 50 ans, bien que régulièrement entretenue, ne correspond plus aux besoins des joueurs. C'est pourquoi la ville souhaite remplacer cette pelouse pour garantir la qualité de la surface de jeu en toutes saisons en améliorant l'usage, la durée et la perméabilité du sol. La technologie de pelouse hybride, associant gazon naturel et fibres synthétiques, présente tous ces avantages, avec en option la possibilité d'intégrer des résistances pour lutter contre le gel. Le montant des travaux est estimé à 1 200 000 euros HT. La ville a sollicité des subventions auprès de l'Etat, de la Région, du Conseil Départemental, de la Communauté d'Agglomération du Boulonnais et de la Fédération Française de Football.

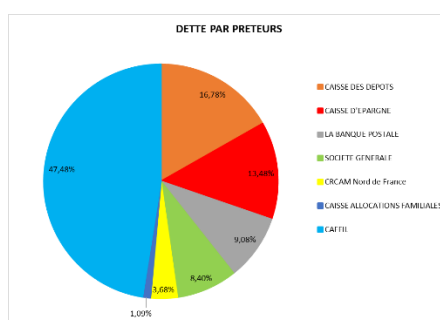
LA STRUCTURE ET GESTION DE LA DETTE

L'objectif de la ville en terme de gestion de sa dette est la recherche d'opportunités sur les marchés financiers. Pour ce faire, plusieurs moyens ont été mis en place, et notamment le contact régulier avec les différents partenaires bancaires. C'est la raison pour laquelle des rencontres sont fixées chaque année, durant lesquelles un point est réalisé sur les contrats en cours, les futures campagnes d'emprunt ou encore sur l'évolution des marchés financiers.

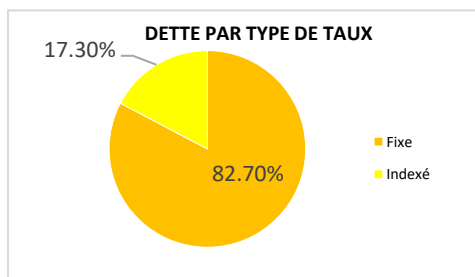
La commune sollicite également annuellement ses partenaires bancaires dans le cadre de la mise en place de la ligne de trésorerie ou la couverture contractuelle des restes à réaliser.

Ces rencontres permettent de faire un état des lieux des besoins et perspectives de la commune.

La ville compte aujourd'hui 7 partenaires bancaires dont le principal est la Caisse Française de Financement Local puisque l'encours sur le budget principal s'élèvera au 1^{er} janvier 2020 à 47,48 % de l'encours total. Ensuite, la Caisse des Dépôts et Consignations comptabilise 16,78 % de l'encours, la Caisse d'Epargne 13,48 %, la Banque Postale 9,08 %, la Société Générale 8,40 %, la CRCAM Nord de France 3,68 % et enfin la Caisse d'Allocations Familiales 1,09 %.



Au 1^{er} janvier 2020, l'encours de dette de la ville est majoritairement à taux fixe puisque 23 emprunts sont concernés et représentent 82,70 % de l'encours total, puis 5 emprunts concernent des taux indexés, représentant 4 emprunts à taux sur livrets réglementés et 1 Euribor.



Au 1^{er} janvier 2020, l'intégralité de la dette de la commune sera donc classée A1, respectant ainsi la charte GISSLER.

Au 1^{er} janvier 2020, la dette sera répartie en 4 budgets, dont le plus important sera le budget principal puisque celui-ci comprendra 27 contrats classés en tant qu'« Emprunts auprès des établissements financiers » avec un capital restant dû de 49 015 301,22 €. Toujours dans ce même budget, un contrat sera classé en « Emprunts et dettes assortis de conditions particulières » pour un capital restant dû au 1^{er} janvier 2020 de 540 000 € sans intérêts et hors charte GISSLER. Il concerne l'acquisition du Centre Social auprès de la Caisse d'Allocations Familiales.

Les emprunts classés en tant qu'« Emprunts auprès des établissements financiers » du budget annexe Grand Projet Ville auront un capital restant dû au 1^{er} janvier 2020 de 3 635 065,18 € ; pour le budget Redynamisation du Commerce, toujours dans la même catégorie, un capital restant dû de 1 224 354,04 € ; enfin, concernant le budget Obellianne II, le capital restant dû s'élèvera à 1 079 505 €.

EVOLUTION DU BESOIN DE FINANCEMENT TOUS BUDGETS							
	BESOIN DE FINANCEMENT	VARIATION BESOIN DE FINANCEMENT	TOTAL MONTANT EMPRUNTE	DETTE CERTAINE		DETTE PREVISIONNELLE	
				RECOURS EMPRUNT	REMBOURSEMENT CAPITAL	PREVISION RECOURS EMPRUNT	REMBOURSEMENT CAPITAL
2018	2 017 559,02		10 000 000,00	10 000 000,00	7 982 440,98		7 982 440,98
2019	1 401 300,01	-616 259,01	7 979 505,00	1 979 505,00	6 578 204,99	6 000 000,00	6 578 204,99
2020	864 303,52	-536 996,49	8 000 000,00		6 835 696,48	8 000 000,00	7 135 696,48

Afin d'accompagner son développement et favoriser l'attractivité de la commune, l'objectif est de continuer à accroître sa politique d'investissement : revitalisation du centre-ville, aménagement des quais, espace république éperon, projets de restauration des édifices culturels et culturels. C'est la raison pour laquelle, en 2020, la dette prévisionnelle atteindra encore la somme de 8 000 000 €, expliquant ainsi que le besoin de financement s'élève à 864 303,52 €, mais en glissement cependant par rapport à 2019 puisque celui-ci était de 1 401 300,01 €.

La variation du besoin de financement est donc positive et s'élève à 536 996,49 € en 2020. Cela montre donc que la commune fait preuve d'une gestion active de sa dette et recherche la préservation de l'équilibre.

Chaque année, la ville réalise des prévisions en matière de recours à l'emprunt. En fin d'année 2019, un emprunt, placé sous la forme d'une double phase mobilisation/consolidation, devrait se concrétiser pour un montant de 6 000 000 € dans le but de couvrir les restes à réaliser de l'année, puis en 2020 un emprunt devrait être contracté au cours du 1^{er} semestre pour un montant estimé à 2 000 000 €, puis un second emprunt lors du 2^{ème} semestre pour un montant estimé à 6 000 000 €, et concerneront le budget principal.

En tenant compte du projet d'emprunt prévu fin 2019, l'encours de dette du budget principal s'élèvera au 31.12.2019 à 55 555 301,22 € tandis qu'il se situera au 31.12.2020 à 57 515 201,06 € toujours en incluant le projet d'emprunt de l'année.

Tous budgets confondus, le remboursement en capital des emprunts s'élève au 31.12.2019 à 6 578 204,99 € puis à 7 135 696,48 € au 31.12.2020.

LA PRESENTATION DE L'EVOLUTION DES DEPENSES ET DES EFFECTIFS

Structure des effectifs

EFFECTIFS PAR CATEGORIE					
ANNEE	12-2015	12-2016	12-2017	12-2018	12-2019
Titulaires / stagiaires	735	727	666	659	660
Non Titulaires	242	255	182	178	180
Contrats aidés	98	106	97	49	50
TOTAL	1075	1088	945	886	890

L'évolution des effectifs fait désormais apparaître une baisse des effectifs titulaires et non titulaires. L'objectif est désormais de se tenir à ce niveau, maîtriser les effectifs tout en poursuivant les actions en faveur de la proximité auprès des habitants, comme l'aménagement d'une annexe en centre-ville facilitant les démarches usuelles comme les demandes de cartes nationales d'identité ou de passeports ou d'élargir la palette de services avec l'accès à la billetterie spectacles.

Consécutivement aux mesures nationales prises pour faire évoluer les règles en matière de contrats aidés, tant sur le volume que sur leur modalité de financement, la commune est concernée comme tant d'autres par la très nette baisse des emplois aidés de 50%.

Cette baisse a eu un impact d'un point de vue organisationnel notamment dans certains services. Un recours aux associations d'insertion a été indispensable pour pallier la baisse des effectifs et préserver un service public de qualité.

Dépenses de personnel

MASSE SALARIALE (TOUTES CATEGORIES)					
ANNEE	2015	2016	2017	2018	2019
MASSE SALARIALE	34 335 465	34 429 671	33 025 812	31 807 117	32 400 000

DETAILS DES REMUNERATIONS ANNEE 2018					
	TRAITEMENT INDICIAIRE	INDEMNITES ET PRIMES	NBI	HEURES SUPPLEMENTAIRES	AVANTAGES EN NATURE
AGENTS STAGIAIRES ET TITULAIRES	18 109 202	2 993 589	274 793	474 501	52 444
NON TITULAIRES	2 281 299	267 538		84 289	2 420

La maîtrise des effectifs a permis une maîtrise de la masse salariale. En effet, la masse salariale a diminué de 3,7 % entre 2017 et 2018. La poursuite de cette politique RH permettra de maîtriser au mieux les dépenses de personnel.

En effet, la politique menée notamment en matière de recrutement consiste à une analyse fine de chaque poste suite aux départs d'agents de la collectivité (maintien, transformation, fusion, suppression...).

La collectivité poursuit également le maintien d'une politique active d'amélioration des carrières individuelles grâce aux avancements de grade et promotions internes qui permettent de reconnaître l'implication des agents mais également la favorisation des montées en compétences au sein de la collectivité par le développement de la mobilité interne.

Une vigilance particulière est portée sur les situations individuelles des agents qui rencontrent des difficultés de santé et les actions de reclassement accompagné seront poursuivies.

En parallèle, un chantier de lutte contre la précarité sera poursuivi pour limiter le nombre d'agents contractuels et ainsi valoriser les emplois permanents, tout en stabilisant les effectifs.

La maîtrise des effectifs et de la masse salariale passe également par le développement et la modernisation du service public.

L'objectif est de maintenir le cap tout en offrant un service public de qualité aux habitants de la commune.

Ainsi, ce développement doit continuer de se traduire sous diverses formes :

- Développer la polyvalence et la solidarité entre services pour assurer une présence accrue au contact du public ou lors de manifestations (ex La Côte d'Opale fête la mer)
- Intégrer la saisonnalité dans la réalité du travail des équipes (horaires des agents des écoles, du musée, des parcs et jardins...)
- Moderniser les matériels pour faciliter l'exercice des missions confiées (ex : dématérialisation)
- Mutualiser et organiser les ressources qui facilite les synergies et évite les redondances : dans cette logique, les évolutions de notre organisation ont été orientées vers une convention de mutualisation avec le CCAS. Les services informatique et financier ont déjà été mutualisés. De nouvelles étapes sont prévues : ressources humaines, groupements de commande...

Les conventions passées avec le centre de gestion du Pas-de-Calais s'inscrivent également dans la même démarche : mise à disposition des personnels de médecine préventive, des personnels de santé au travail...

Situation en matière de temps de travail

Le protocole relatif au temps de travail à la Ville de Boulogne-sur-Mer validé en 2002 a fait l'objet d'une actualisation complète au 1^{er} juillet 2018.

Depuis cette date, les agents de la Ville de Boulogne-sur-Mer effectuent 37 heures hebdomadaires et bénéficient de 12 jours RTT. La journée de solidarité est un jour de RTT posé le lundi de Pentecôte. Les services ayant un temps de travail annualisé ont également revu leurs emplois du temps afin de respecter le protocole mis à jour.

Certains ajustements ont été nécessaires afin de pallier les difficultés d'application du protocole dans les services.

Ces ajustements ont fait l'objet de discussions lors de comités techniques et ont été validés en conseil municipal pour une application au 1^{er} juillet 2019.

Situation en matière de gestion prévisionnelle des ressources humaines de la collectivité

L'année 2020 doit voir se poursuivre la mise en place d'une véritable démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) dont l'entretien professionnel annuel des agents constitue le socle.

Pragmatique, la finalité de la démarche de GPEC doit permettre d'optimiser la gestion des ressources humaines de la collectivité, d'anticiper les conséquences de ses stratégies et de s'adapter aux besoins liés à son évolution. Elle doit à présent s'inscrire dans la constance, en fonction d'objectifs à moyen voire long terme bien identifiés, devant être, autant que faire se peut périodiquement analysés et si nécessaire ajustés. C'est là un enjeu majeur en raison de l'évolution de la pyramide démographique (pour rappel, près d'un tiers des effectifs partira à la retraite d'ici 10 ans).

La GPEC repose pour l'heure sur plusieurs axes stratégiques qui seront poursuivis :

- Développement et valorisation de la mobilité interne des agents
- Optimisation de la politique de formation :
 - Responsabilisation des encadrants
 - Meilleur recensement des besoins de par une meilleure gestion des priorités
 - Développement des formations internes (ex. bureautique)
- Gestion stratégique des départs à la retraite
- Accompagnement au repositionnement professionnel d'agents souffrant d'inaptitude physique nécessitant un reclassement

Avant toute qualitative dans ses prémices, la GPEC doit dorénavant s'attacher à évaluer quantitativement les moyens humains et à développer à présent des stratégies en la matière afin de répondre à des besoins futurs, préalablement identifiés et quantifiés.

A cet effet, il conviendrait d'envisager la création de nouveaux outils de GPEC, ciblés plus particulièrement sur les compétences des agents. Dans un premier temps, il sera nécessaire de diagnostiquer les compétences individuelles à partir des entretiens professionnels et les compétences organisationnelles à partir des fiches de poste, avant de structurer les compétences en élaborant un « référentiel de compétences »

Le « référentiel de compétences » favorisera le développement des outils de GPEC complémentaires (aires de mobilité, parcours professionnels, métiers sensibles...) tout en renforçant les outils existants (fiches de postes, grilles d'évaluation...). Ses usages seront multiples aussi bien pour la DRH, les encadrants que les agents et sa mise en œuvre impactera les nombreux domaines de la GPEC (recrutement, mobilité, formation).

Ainsi, son élaboration permettra, en matière de formation, de faire reconnaître et développer les compétences des agents, mieux évaluer et gérer les compétences des agents.

Elle permettra également de mieux définir et enrichir les parcours de professionnalisation des agents, mieux appréhender les mobilités internes et en développer davantage la politique en mettant en place des « aires de mobilité », fiabiliser et objectiver le recrutement et travailler la question des métiers sensibles (métiers à évolution significative de compétences, métiers stratégiques, métiers en tension, métiers à forte usure professionnelle...)

Enfin, la gestion stratégique des départs à la retraite pourrait être renforcée par les prémices de l'élaboration d'un « plan de relève », basé notamment sur une cartographie des départs à la retraite couplée avec une analyse par métiers et structures.

Renforçant la planification des ressources humaines, la mise en place progressive de ce nouvel outil devrait permettre à terme de construire une politique de recrutement adaptée, portant une attention toute particulière à la fuite des compétences.