

RAPPORT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2026

ANNEXE – VOLET RH

La politique des Ressources Humaines

L'évolution de la masse salariale repose sur deux principaux leviers : la maîtrise des effectifs et l'intégration des évolutions salariales ou réglementaires imposées par l'État, telles que l'augmentation du point d'indice, la revalorisation des grilles salariales ou encore la hausse des cotisations sociales.

Il convient de rappeler qu'à partir de 2022, **l'État a mis en place** des mesures de revalorisation salariale destinées à soutenir le pouvoir d'achat dans un contexte inflationniste. Ces mesures comprenaient :

- **Deux revalorisations du point d'indice**, utilisé pour le calcul du traitement de base des agents : une première de +3,5% en juillet 2022 et une seconde de +1,5% en juillet 2023.
- **L'attribution de points d'indice supplémentaires** à une partie des agents de catégorie B et C en juillet 2023, afin de renforcer la progressivité des rémunérations en fonction du déroulement de carrière. Ces ajustements seront pleinement répercutés sur les années 2024 et 2025.
- **Une attribution de 5 points d'indice supplémentaires à tous les agents** au 1er janvier 2024, ce qui représente environ 25 € supplémentaires par mois pour chaque agent.
- **Une revalorisation du SMIC de 1,13% au 1er janvier 2024**, suivie d'une nouvelle hausse de 2% au 1er novembre 2024, dont l'impact sera intégralement reporté sur l'année 2025.
- **Une augmentation du SMIC de 1,18% au 1er janvier 2026**, répercutée en totalité sur l'année 2026.
- **Une participation de l'employeur à la protection sociale complémentaire « risque prévoyance »**, à hauteur de 10 € bruts mensuels par agent adhérent au contrat collectif.
- **Une participation de l'employeur à la protection sociale complémentaire « risque santé »**, à hauteur de 15 € bruts mensuels par agent ayant un contrat labellisé.

L'ensemble de ces mesures a eu un impact significatif sur la masse salariale des collectivités, avec un effet cumulé et pleinement mesurable à l'horizon 2026.

Par ailleurs, en 2025, la masse salariale a été fortement impactée par une nouvelle mesure inscrite dans la Loi de Finances, prévoyant une augmentation de 3 points par an du taux de cotisation à la CNRACL (Caisse Nationale de Retraite des Agents des Collectivités Locales) sur une période de quatre ans.

Ainsi, le taux de cotisation est passé donc de 31,65% à 34,65% en 2025 puis évoluera comme suit :

- **37,65% en 2026**
- **40,65% en 2027**
- **43,65% en 2028**

Cette évolution représente une augmentation de plus de 140 000 € pour la seule année 2025, conformément au décret n° 2025-86 du 30 janvier 2025.

Dans ce contexte financier contraint, la collectivité a fait le choix de reporter certains recrutements, voire de les annuler, afin de maîtriser au mieux ses dépenses de fonctionnement sans dégradation du service public.

L'évolution des effectifs

L'évolution des effectifs de la ville fait apparaître une situation globalement stable, avec une répartition par catégorie inchangée : 81 % d'agents de catégorie C, 17 % en catégorie B et 2 % en catégorie A.

La collectivité poursuivra cette année sa politique visant à résorber les emplois dits précaires, en stagiairisant progressivement les contractuels permanents.

Plusieurs constats et orientations peuvent être soulignés.

1. Stabilité des effectifs et continuité du service public

La répartition équilibrée des effectifs par catégorie témoigne d'une gestion prudente et responsable des ressources humaines. Cette stabilité permet de maintenir une organisation cohérente et efficace des services municipaux, tout en répondant aux besoins de la population. Le maintien des effectifs vise également à garantir la pérennité et la qualité des services rendus aux administrés, en évitant tout déséquilibre susceptible d'affecter le fonctionnement des services publics.

2. Résorption des emplois précaires et sécurisation des parcours professionnels

La transformation progressive des contrats des agents contractuels permanents en situations statutaires (stagiairisation) ou en contrats à durée indéterminée constitue une démarche volontaire et responsable. Elle permet d'offrir aux agents une plus grande stabilité professionnelle et une sécurité de l'emploi renforcée.

Cette politique contribue à améliorer les conditions de travail, à limiter l'insécurité professionnelle et à favoriser la motivation, l'engagement et la fidélisation des agents, éléments essentiels au maintien d'un service public de qualité.

3. Respect des engagements sociaux et amélioration de la gestion des ressources humaines

Amélioration continue de la gestion des ressources humaines : Cette politique de maintien des effectifs et de résorption des emplois précaires témoigne de la volonté de la collectivité de mettre en œuvre une gestion des ressources humaines respectueuse des agents, en leur offrant une plus grande sécurité de l'emploi et des perspectives de carrière claires. Cela contribue à renforcer la confiance et la cohésion au sein des équipes, ce qui est bénéfique pour l'ensemble de la collectivité.

Conformité avec les principes de gestion publique : La collectivité met en œuvre des actions qui respectent les principes d'équité et de stabilité dans la gestion des ressources humaines. En priorisant la transformation des contrats précaires en contrats de droit public, elle démontre un engagement à long terme envers ses agents tout en s'inscrivant dans les exigences de modernisation de la fonction publique.

4. Optimisation des coûts et efficacité administrative

La stabilité des effectifs permet de maîtriser les dépenses de personnel dans un contexte budgétaire contraint, tout en maintenant l'efficacité des services.

La réduction progressive du recours aux contrats précaires facilite également l'anticipation des besoins en recrutement, limite les coûts de gestion administrative liés aux renouvellements contractuels et réduit les risques de turnover ou de perte de compétences.

5. Renforcement de l'image de la collectivité

En mettant en œuvre une politique RH responsable et éthique, la collectivité renforce son attractivité en tant qu'employeur public. La sécurisation des parcours professionnels et le respect des droits des agents contribuent à instaurer un climat social serein et à renforcer la confiance des agents envers l'institution.

Situation en matière de temps de travail

Le protocole relatif au temps de travail à la ville de HARNES a fait l'objet d'une refonte complète au 1^e janvier 2022.

Depuis cette date, les agents de la ville de HARNES effectuent 36 heures hebdomadaires et bénéficient de 5 jours d'ARTT. La journée de solidarité est un jour d'ARTT 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.

En juillet 2024, les agents de la ville de HARNES ont connu une évolution du temps de travail, passant ainsi de 36 à 37h hebdomadaire. Cependant, certains services n'ont pas souhaité évoluer dans ce sens effectuant déjà des heures conséquentes ou travaillant les soirées ou week-ends.

L'objectif principal de cette évolution est de répondre à la demande des administrés mais également d'offrir davantage de temps libre aux agents.

1. Réactivité et adaptation aux besoins des administrés

Répondre aux attentes des administrés : L'augmentation du temps de travail à 37 heures hebdomadaires en juillet 2024 témoigne de l'engagement de la ville de Harnes à répondre de manière proactive aux besoins croissants des administrés. En augmentant légèrement le temps de travail, la collectivité assure une meilleure réactivité et une continuité des services, tout en préservant la qualité de ces derniers. Cette évolution est donc directement liée à la volonté de renforcer l'efficacité des services publics pour mieux satisfaire les usagers.

Flexibilité selon les services : Il est important de souligner que l'adaptation du temps de travail n'a pas été uniforme, certains services ayant déjà des horaires de travail étendus, incluant des soirées et week-ends. Cette flexibilité montre que la collectivité adapte ses pratiques aux spécificités de chaque service, ce qui permet une gestion optimale des ressources humaines tout en répondant aux exigences opérationnelles.

2. Amélioration des conditions de travail grâce à l'ARTT

La mise en place des jours RTT en 2022 a permis d'améliorer la qualité de vie au travail des agents, en favorisant une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle.

La journée de solidarité, intégrée dans ces jours RTT, constitue un compromis équilibré permettant de répondre aux obligations collectives tout en respectant les droits des agents.

3. Équilibre entre la performance et le bien-être des agents

L'étude prévue en 2026 sur la mise en place éventuelle d'un cycle de travail à 4,5 jours témoigne de la volonté de la collectivité d'explorer de nouvelles organisations du travail favorables au bien-être des agents. Une telle organisation pourrait renforcer leur engagement, leur motivation et leur productivité, tout en maintenant la qualité du service public.

Cette démarche s'inscrit dans une logique d'accompagnement et d'adaptation aux évolutions sociales et professionnelles.

4. Gestion humaine et flexible du temps de travail

L'analyse de l'impact de l'évolution du temps de travail, notamment pour les agents cadres, et la recherche de cycles plus adaptés traduisent une volonté de concilier besoins opérationnels et attentes des agents.

Cette approche progressive et mesurée garantit que les évolutions organisationnelles restent compatibles avec le bien-être au travail.

Conclusion

L'évolution du temps de travail à la ville de Harnes reflète un équilibre entre l'exigence d'efficacité du service public et la préservation des conditions de travail des agents. L'étude de solutions innovantes, telles que le cycle de 4,5 jours, illustre une démarche constructive visant à concilier performance organisationnelle et qualité de vie au travail.

Poursuivre des actions en matière de Ressources Humaines

Depuis 2014, la ville de Harnes mène une politique active en matière de ressources humaines, avec une attention particulière portée à la formation continue des agents, et plus spécifiquement des managers. Dans un environnement en constante évolution – technique, technologique, juridique et sociétale – cette démarche permet de renforcer les compétences managériales et d'adapter les pratiques professionnelles aux nouveaux enjeux.

La collectivité s'attache également à analyser l'absentéisme, enjeu majeur de gestion RH. En collaboration avec les directeurs, cette étude vise à identifier des actions concrètes pour réduire l'absentéisme, prévenir l'usure professionnelle, améliorer les conditions de travail et optimiser la gestion des remplacements, notamment par un renforcement des contrôles médicaux.

Ces démarches traduisent la volonté de la ville de Harnes de préserver la santé et le bien-être de ses agents tout en améliorant l'efficacité organisationnelle.

Développement d'une politique de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

La mise en place d'une véritable politique de GPEC constitue un levier essentiel pour maîtriser la masse salariale tout en répondant aux besoins actuels et futurs des services publics.

1. Anticipation des effectifs et maîtrise des coûts

La GPEC permet d'anticiper les départs à venir, d'adapter les effectifs et de planifier les besoins en compétences. Elle contribue ainsi à limiter les recrutements externes coûteux et à maintenir un équilibre durable des ressources humaines.

2. Modernisation et transition numérique

La prise en compte des évolutions numériques dans la GPEC permet d'accompagner les agents dans l'acquisition de nouvelles compétences et de garantir l'efficacité et l'accessibilité des services publics. Cette réflexion est menée en lien étroit avec les directions, afin d'assurer une mise en œuvre cohérente des nouvelles pratiques.

3. Mobilité interne et évolution professionnelle des agents

Valorisation des talents internes : Encourager la mobilité interne est un excellent moyen de promouvoir les compétences et les talents au sein de la collectivité, en permettant aux agents d'évoluer dans leur carrière sans recourir à des recrutements externes. Ce dispositif favorise également l'adaptation continue des effectifs aux besoins spécifiques des services.

Respect du cadre légal et promotion interne : En respectant le cadre légal de la mutation interne, la collectivité offre aux agents une voie d'évolution professionnelle transparente et équitable. Cette mobilité permet de promouvoir les agents ayant acquis de nouvelles compétences ou réussi des concours, renforçant ainsi l'engagement et la motivation des équipes.

4. Cohésion sociale et développement des compétences

La GPEC permet de mieux accompagner les agents dans leur parcours professionnel grâce à la formation continue et au développement des compétences, améliorant ainsi leur employabilité et le capital humain de la collectivité.

Conclusion

En s'engageant dans une démarche de GPEC, la ville de Harnes adopte une gestion proactive, équilibrée et durable de ses ressources humaines, conciliant maîtrise de la masse salariale, modernisation des services et satisfaction des agents comme des administrés.

Les évolutions sociétales conduisent les candidats souhaitant intégrer la ville de Harnes à être de plus en plus attentifs aux conditions de travail et à la qualité de vie au travail. À ce titre, des thématiques telles que le télétravail, la protection sociale, le temps de travail ou encore les outils numériques mis à disposition font l'objet de réflexions et d'évolutions appelées à se renforcer dans les années à venir.

Les axes suivants constitueront le socle de la politique RH de la collectivité :

- 1. Le soutien au pouvoir d'achat des agents**
- 2. L'attractivité et la fidélisation des talents**
- 3. Le respect des engagements et des normes nationales**
- 4. Le renforcement de la protection sociale des agents**
- 5. La prise en compte des impacts à long terme sur la gestion des ressources humaines**
- 6. L'adaptation aux réalités économiques**