

COMPRENDRE SON RÔLE ET CELUI DES ACTEURS RH

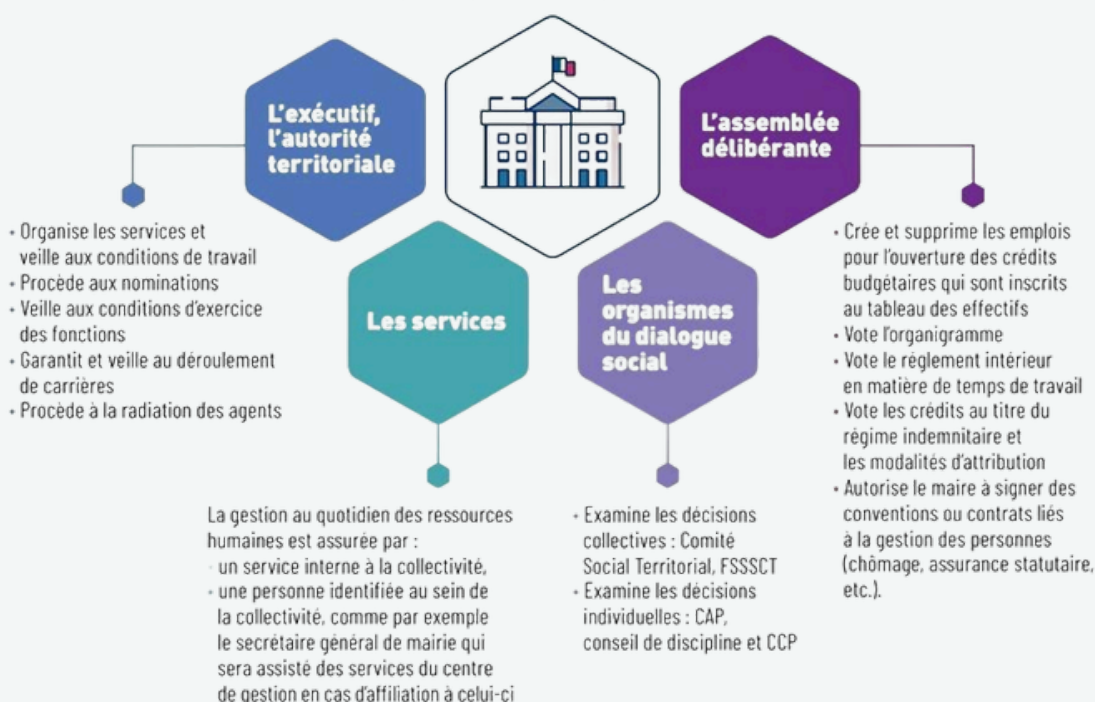
FICHE REPÈRE

MAIRE EMPLOYEUR

La gestion des ressources humaines au sein d'une collectivité territoriale repose sur l'intervention coordonnée de plusieurs acteurs aux rôles complémentaires. Chacun d'eux contribue, dans le respect du cadre juridique et statutaire de la fonction publique territoriale, à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi de la politique RH.



LES ACTEURS DE LA COLLECTIVITÉ TERRITORIALE EN CHARGE DE LA POLITIQUE RH



Source : *Le Maire Employeur territorial : guide 2025* – CNFPT, AMF, FNCDG

I. L'autorité territoriale (Maire, Président) : un rôle d'employeur territorial

Être maire, c'est à la fois représenter l'État, conduire l'action publique locale et... être employeur. Cette fonction est parfois peu connue ou sous-estimée au début d'un mandat, alors qu'elle constitue un cadre juridique et managérial essentiel pour garantir une administration communale efficace, sécurisée et respectueuse du droit.

Le maire ou le président d'exécutif assume ainsi le rôle d'autorité territoriale, veillant à la gestion des agents, à leur bien-être et à l'organisation des services.

En tant qu'autorité territoriale, le maire est l'employeur des agents titulaires de la commune, des contractuels de droit public et de droit privé et des apprentis.

Il est l'autorité hiérarchique et signe tous les actes relatifs à la gestion du personnel. En pratique, l'élu exerce son rôle d'employeur en étroite relation avec le secrétaire général de mairie ou le directeur des services qui dispose de l'autorité hiérarchique.

COMPRENDRE SON RÔLE ET CELUI DES ACTEURS RH

L'autorité territoriale assume notamment la responsabilité des nominations, qu'il s'agisse du recrutement ou de l'évolution de carrière, ainsi que des mesures favorables ou défavorables prises à l'égard des agents, telles que l'évaluation, la modulation des régimes indemnitaires ou encore les décisions disciplinaires. Elle intervient également sur les conditions de travail et l'organisation des services, la fixation des objectifs stratégiques RH (lignes directrices de gestion). L'exercice de ces compétences requiert une connaissance approfondie du statut de la fonction publique territoriale. À ce titre, l'élu doit être en capacité de prendre des décisions éclairées, dans le respect d'un cadre réglementaire strict et exigeant.

Le maire agit **dans le cadre des délibérations du conseil municipal (assemblée délibérante)** lorsqu'elles sont nécessaires.

II. Le rôle de l'assemblée délibérante (conseil municipal, conseil communautaire...) en matière de ressources humaines

L'assemblée délibérante définit le cadre général de la politique de ressources humaines de la commune. Il délibère notamment sur la création et la suppression des emplois (et voter les crédits budgétaires en conséquence), le tableau des effectifs, les règles de rémunération, d'action sociale et encadrer les conditions générales de travail (temps de travail, primes ...). Il fixe également les orientations en matière de gestion des carrières, de formation et d'évaluation. Par ses décisions, le conseil municipal garantit la cohérence, l'équité et la conformité législative et réglementaire de la gestion des ressources humaines, tandis que l'autorité territoriale met en œuvre ces orientations par des décisions individuelles.

Répartition non exhaustive des compétences en matière de ressources humaines

Domaine RH	Assemblée délibérante	Autorité territoriale
Recrutement	<ul style="list-style-type: none">• Autorisation de recrutement non permanent autorisant leur recours• Création et suppression des postes permanents• Fixation du tableau des effectifs	<ul style="list-style-type: none">• Sélection des candidats• Nomination des candidats
Rémunération	<ul style="list-style-type: none">• Création des primes• Détermination des critères et modalités de versement	<ul style="list-style-type: none">• Fixation du montant individuel des primes et indemnités
Action sociale	<ul style="list-style-type: none">• Détermination des types d'actions• Fixation des montants et des modalités de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none">• Attribution individuelle des prestations

COMPRENDRE SON RÔLE ET CELUI DES ACTEURS RH

Domaine RH	Assemblée délibérante	Autorité territoriale
Temps de travail	<ul style="list-style-type: none"> • Institution et modalités du temps partiel • Fixation de la journée de solidarité • Fixation de la durée hebdomadaire de travail • Détermination des cycles de travail • Institutions et modalités du télétravail • Modalités du compte épargne-temps (CET) • Cas de recours aux astreintes et permanences et leurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Autorisation du temps partiel et du télétravail • Détermination des horaires et obligations de service • Autorisation individuelle du CET • Organisation des astreintes et permanences
Évolution de carrière	<ul style="list-style-type: none"> • Fixation des taux d'avancement de grade 	<ul style="list-style-type: none"> • Arrêté fixant les lignes directrices de gestion • Choix des candidats et nominations
Formation	<ul style="list-style-type: none"> • Définition des modalités d'utilisation du compte personnel de formation (CPF) • Approbation du plan de formation 	<ul style="list-style-type: none"> • Autorisation individuelle des demandes de formation
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Définition des critères d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • Visa du compte rendu d'entretien professionnel
Discipline	—	<ul style="list-style-type: none"> • Qualification de la faute • Décision des sanctions
Absences	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place des autorisations spéciales 	<ul style="list-style-type: none"> • Attribution individuelle des autorisations d'absence

III. Le rôle de l'adjoint au maire délégué au personnel

Conformément au code général des collectivités territoriales, le maire peut déléguer, par arrêté, une partie de ses attributions à un ou plusieurs adjoints. En matière de ressources humaines, cette délégation vise à assurer une gestion plus opérationnelle et un suivi renforcé des politiques de personnel, tout en maintenant la responsabilité finale du maire en tant qu'autorité territoriale.

L'adjoint au maire délégué aux ressources humaines intervient principalement dans la préparation, la coordination et le suivi des décisions relatives à la gestion du personnel communal. Il peut être chargé de piloter les orientations en matière d'organisation des services, de conditions de travail, de formation, de dialogue social ou encore de prévention des risques professionnels. Il contribue également à l'élaboration des propositions soumises au conseil municipal.

COMPRENDRE SON RÔLE ET CELUI DES ACTEURS RH

Dans le cadre de la délégation qui lui est accordée, l'adjoint peut représenter le maire auprès des instances consultatives et des partenaires institutionnels, participer aux échanges avec les représentants du personnel et assurer un rôle d'interface entre les élus, la direction générale et les services des ressources humaines.

La délégation ne constitue donc pas un transfert de responsabilité, mais un mode d'organisation permettant d'améliorer l'efficacité et la lisibilité de l'action municipale en matière de ressources humaines. L'adjoint au maire ne devient pas l'employeur ; **il agit au nom du Maire et doit rendre compte des décisions prises au titre de sa délégation.**

La délégation accordée à un adjoint au maire en matière de ressources humaines doit faire l'objet d'une rédaction particulièrement précise. En effet, seule une délégation explicite, détaillant clairement les domaines concernés et la nature des actes pouvant être accomplis, permet de sécuriser juridiquement les décisions prises dans ce cadre.

IV. Le rôle des services en matière de gestion des ressources humaines : Directeur Général des Services (DGS), secrétaire général de mairie et les services ressources humaines

Le directeur général des services (DGS) ou, dans les communes de plus petite taille, le secrétaire général de mairie, occupe une place centrale dans la gestion des ressources humaines et le management des équipes. Collaborateur direct du maire et de l'autorité territoriale, il assure la **mise en œuvre opérationnelle des orientations politiques et stratégiques définies par les élus.**

En matière de **gestion des ressources humaines**, le DGS ou le secrétaire général de mairie pilote l'organisation des services et veille à l'application du cadre statutaire de la fonction publique territoriale. Il coordonne l'ensemble des actes de gestion du personnel : recrutement, carrière, formation, évaluation, temps de travail, action sociale et conditions de travail, en lien étroit avec les services RH ou, le cas échéant, les partenaires institutionnels (centre de gestion, CNFPT).

Il joue un rôle essentiel de **conseil auprès de l'autorité territoriale**, en apportant une expertise juridique et administrative permettant d'éclairer les décisions individuelles et collectives. À ce titre, il contribue à la sécurisation des actes, à la prévention des risques contentieux et au respect des obligations réglementaires.

Il participe activement au **dialogue social**, prépare et suit les instances consultatives, contribue à la prévention des risques professionnels et à l'amélioration de la qualité de vie au travail.

Pour l'ensemble de ces missions, en fonction de la taille de la collectivité, il peut s'appuyer sur un directeur ou responsable des ressources humaines (DRH, RRH) et d'un service dédié.

COMPRENDRE SON RÔLE ET CELUI DES ACTEURS RH

Sur le plan **managérial**, le DGS ou le secrétaire général de mairie anime et encadre l'équipe de direction ou les responsables de service. Il impulse une dynamique collective, favorise la coordination entre les services et veille à la cohérence de l'action administrative. Il accompagne les encadrants dans l'exercice de leurs responsabilités managériales, notamment en matière d'organisation du travail, de conduite du changement et de gestion des situations individuelles complexes.

Par son rôle d'interface entre les élus et les agents, le DGS ou le secrétaire général de mairie garantit la continuité du service public, l'efficacité de l'organisation communale et la qualité du management au sein de la collectivité.

Dès le début du mandat, il est essentiel de **clarifier la répartition des rôles entre le maire, le directeur général des services ou le secrétaire général de mairie**, afin de distinguer les responsabilités politiques, décisionnelles et managériales, d'assurer une gouvernance efficace et de garantir une gestion sécurisée et cohérente des services municipaux.

LES BONNES PRATIQUES DU MAIRE EMPLOYEUR



✓ Clarifier
le rôle de chacun



✓ Instaurer une
relation de
confiance RH



✓ Sécuriser
juridiquement
les pratiques RH



✓ Faire vivre
le dialogue social



✓ Communiquer
une vision claire



VOS
INTERLOCUTEURS



03 44 06 22 60



juridique@cdg60.com
gpet@cdg60.com



Lucie DEHEYER

DGA - Directrice
Pôle Accompagnement,
Mobilité, Emploi



Geoffrey BEYNEY

Directeur Pôle
Juridique et
Carrières

Scannez-moi !

