

Devenir Maire

5 défis pour comprendre et incarner la fonction

Gilles Malaussena
Directeur général
de la Régie publique
Eau des Lacs de l'Essonne



Devenir Maire

5 défis pour comprendre et incarner la fonction

Être maire aujourd'hui, c'est assumer un mandat d'une intensité inédite, à la croisée de l'engagement démocratique, de la gestion publique et de l'exposition permanente. *Devenir Maire* propose une plongée lucide et concrète au cœur de cette responsabilité majeure de la République.

À travers cinq défis structurants, l'ouvrage éclaire les réalités contemporaines du mandat municipal. Il analyse d'abord la relation directe avec les administrés, profondément transformée par le numérique et les réseaux sociaux, entre proximité accrue et tensions nouvelles. Il aborde ensuite la sécurité et la tranquillité publique, missions fondamentales où le maire demeure un acteur central de la cohésion locale. La question des moyens humains et financiers est traitée sans détour, en mettant en lumière les arbitrages quotidiens entre management, contraintes budgétaires et attentes sociales. L'ouvrage explore également l'intercommunalité, devenue un espace incontournable de décision, de coopération et de compromis. Enfin, il interroge l'essence même de la fonction : l'éthique, l'autorité, le sens de l'intérêt général et l'incarnation personnelle du rôle.

Nourri par une solide expérience de terrain, ce livre offre aux élus des clés de compréhension opérationnelles pour exercer, accompagner ou analyser le mandat de maire avec discernement, responsabilité et lucidité.



Gilles Malaussena, chevalier de l'ordre national du Mérite, est diplômé de Sciences Po Paris et ancien élève de l'Institut national des études territoriales (INET) de Strasbourg. Ingénieur général de la fonction publique territoriale, alternativement DGS et directeur de cabinet, il dirige aujourd'hui une régie publique de l'eau et forme les élus à la gouvernance locale de l'eau.

LES ESSENTIELS

boutique.territorial.fr

ISSN : 2553-5803

© lorabarra/adobeStock.com



Devenir Maire

5 défis pour comprendre et incarner la fonction

Gilles Malaussena
Directeur général
de la Régie publique
Eau des Lacs de l'Essonne



**Vous souhaitez
nous contacter
à propos de votre ouvrage ?**

C'est simple !

Il vous suffit d'**envoyer un mail à:**
service-client-editions@territorial.fr
en précisant l'objet de votre demande.
Pour connaître l'ensemble de nos publications,
rendez-vous sur notre boutique en ligne
boutique.territorial.fr

Avertissement de l'éditeur:

La lecture de cet ouvrage ne peut en aucun cas dispenser le lecteur
de recourir à un professionnel du droit.
Nous sommes vigilants concernant les autorisations
de reproduction et indiquons systématiquement
les sources des schémas, images, tableaux, etc.
Pour toute demande de modification, mise à jour
ou suppression d'un élément au sein de cet ouvrage,
merci de contacter les éditions Territorial.



© Groupe Moniteur, Gentilly

Territorial Éditions - CS 70215 - 38501 Voiron Cedex - Tél. : 04 76 65 71 36
ISBN : 978-2-8186-2383-1 - ISBN version numérique : 978-2-8186-2384-8
Imprimé par Neoprint, à Bourgoin-Jallieu (38) - Janvier 2026
Dépôt légal à parution

Sommaire

Introduction générale	p.7
Chapitre I	
Le défi de la communication : entre proximité et réseaux sociaux	p.11
A - La relation directe avec les administrés	p.12
1. Les formes traditionnelles de la rencontre	p.12
2. La difficulté de déconnexion : un maire toujours en première ligne	p.15
B - Avant les réseaux sociaux	p.17
1. La communication avant les réseaux sociaux	p.18
2. Une révolution rapide	p.19
3. Typologie des réseaux sociaux	p.20
4. L'effet accélérateur du covid	p.24
5. Des pamphlets aux réseaux sociaux : la permanence de la critique	p.25
6. Les citoyens derrière leurs écrans	p.27
7. Quand l'entourage dérape, le maire encaisse	p.33
8. La dématérialisation : modernisation ou fracture ?	p.34
Conclusion du chapitre	p.35
Chapitre II	
Le défi de la sécurité et de la tranquillité publiques	p.37
A - La sécurité, un droit fondamental et un pilier démocratique	p.38
1. La sécurité comme droit constitutionnel	p.38
2. La violence légitime comme fondement de la démocratie	p.39
3. La sécurité environnementale : un nouveau champ d'action pour les maires	p.40
B - Les réalités locales de l'insécurité	p.42
1. Les incivilités du quotidien	p.42
2. Une insécurité au quotidien	p.43
3. Le sentiment d'insécurité	p.44
4. La cohésion sociale et les solidarités : une autre forme de sécurité	p.46

C - Les dispositifs et moyens d'action du maire	p.47
1. Le cadre institutionnel : CLSPD et CISPD	p.47
2. Les outils opérationnels	p.48
3. La sécurité, une responsabilité partagée	p.51
D - Les conséquences de l'insécurité	p.51
1. L'insécurité vécue : habitants et élus en première ligne	p.52
2. L'insécurité : un poids pour les élus et pour la ville	p.53
E - Prévenir et construire une culture locale de sécurité	p.54
1. Prévenir dès l'école et éduquer aux règles	p.54
2. Impliquer les acteurs locaux et renforcer la vigilance collective	p.55
3. Évaluer, progresser et construire une culture partagée	p.55
Conclusion du chapitre	p.56
Chapitre III	
Le défi des moyens : conjuguer gestion humaine et contraintes financières	p.57
A - La gestion du personnel communal	p.58
1. Un héritage incontournable : le maire ne part pas d'une page blanche	p.58
2. Les recrutements	p.64
B - L'organigramme d'une mairie : enjeu humain et financier	p.66
1. La correspondance entre catégorie et fonction	p.66
2. L'évolution des organigrammes selon la taille des collectivités	p.67
3. Les dynamiques de construction des organigrammes	p.68
4. Traduction budgétaire et le « chapitre 12 »	p.69
5. Conséquences et solutions pour le nouveau maire ?	p.71
C - Du management des équipes à la maîtrise du budget : un équilibre à trouver	p.75
1. Le calendrier budgétaire en année électorale municipale	p.75
2. Rappel des grandes masses budgétaires	p.76
Conclusion du chapitre	p.83
Chapitre IV	
Le défi de l'intercommunalité	p.85
A - Un cadre institutionnel incontournable	p.86
1. Rappel historique	p.86
2. Les compétences transférées à l'intercommunalité	p.87
3. Les conséquences et les modalités de transfert d'une compétence	p.89
4. Tout cela reste encore transparent pour les habitants	p.89

B - Le défi concret pour le maire : apprendre à travailler avec l'intercommunalité	p.90
1. Une appartenance contrainte : pas de choix, mais des marges de manœuvre	p.90
2. Une nouvelle manière de décider : du commandement au compromis	p.91
3. Rapports de force : la place de la commune-centre	p.92
Conclusion du chapitre	p.95
Chapitre V	
Le défi le plus important : être un bon maire	p.97
A - Le bon maire : une définition insaisissable	p.98
1. Une question simple en apparence, redoutable en réalité	p.98
2. L'accomplissement du programme ne suffit pas	p.98
3. La fonction transforme la personne	p.99
B - Le maire face aux arbitrages permanents	p.99
1. Dire plus souvent « non » que « oui »	p.100
2. Deux référentiels en tension : global et sectoriel	p.100
3. L'équation insoluble des décisions locales	p.101
C - L'exercice de l'autorité dans l'humain	p.101
1. Travailler en équipe et respecter ses agents	p.101
2. La personnalité plus que l'étiquette	p.102
3. La solitude du pouvoir	p.102
D - Le temps comme juge ultime	p.103
1. La durée des mandats	p.103
2. Les dangers de la longévité	p.104
3. Se projeter au-delà du temps électoral	p.104
E - Éthique, probité et subjectivité du jugement	p.105
1. Le paradoxe des élus mis en cause mais réélus	p.105
2. La probité comme pilier fondamental	p.105
3. La subjectivité du bon maire	p.106
Conclusion du chapitre	p.107
Conclusion générale	p.109

Introduction générale

On ne naît pas maire, on le devient. Et la manière dont on le devient rend la prise de fonction plus ou moins facile. Certains passent des années dans l'opposition avant d'accéder au fauteuil de maire. D'autres réussissent dès leur première candidature, sans expérience préalable. D'autres encore le deviennent après avoir siégé dans la majorité sortante à la suite d'une démission, d'une circonstance brutale ou simplement parce que le titulaire de la fonction a choisi de ne pas se présenter pour un nouveau mandat. Dans tous les cas, du jour au lendemain, ils se retrouvent à la tête du conseil municipal, en charge des destinées de leur commune.

Toutes ces trajectoires peuvent produire des approches différentes de la fonction, mais une chose demeure : quel que soit le chemin parcouru, le nouveau maire se heurte aux mêmes réalités, aux mêmes pressions, aux mêmes basculements. Même quand on est « préparé », parce qu'on a déjà un pied dans la vie municipale, l'accession à la fonction de premier magistrat change tout. Elle bouleverse la vie familiale, professionnelle, amicale. Elle modifie les relations avec les collègues, les agents municipaux et même avec les voisins.

Devenir maire, c'est aussi devenir simultanément conseiller communautaire, parfois vice-président et pourquoi pas président d'une intercommunalité. L'élu découvre alors que certaines des compétences les plus essentielles pour sa commune (l'eau, les déchets, l'urbanisme, la mobilité...) sont gérées à un échelon supérieur. Mais ce n'est pas tout : il peut également devenir membre d'un syndicat intercommunal à vocation unique (Sivu) ou multiple (Sivom), lorsque sa ville a choisi de déléguer depuis longtemps certaines compétences bien particulières, comme l'énergie, l'assainissement ou la gestion des ordures ménagères. Si la tutelle de l'État a disparu, il apprend vite que le préfet et le contrôle de légalité demeurent des interlocuteurs incontournables.

À cela s'ajoute un changement plus subtil, mais non moins marquant : le regard des autres. De « nouveaux amis » surgissent, parfois inattendus au regard des relations passées. Le maire va aussi découvrir l'impact réel des réseaux sociaux. Ils peuvent être un formidable relais d'information, un outil de communication directe avec les habitants, une manière de valoriser les actions municipales.

Cependant, ils génèrent aussi, malheureusement, leur lot de critiques instantanées, d'attaques personnelles, parfois de désinformation. C'est un espace où l'élu est exposé en permanence et qui exige une vigilance de tous les instants.

L'administration municipale, elle aussi, vit ce moment comme un tournant : l'arrivée d'un nouveau maire bouleverse son quotidien et peut susciter une appréhension légitime. En devenant maire, on devient également employeur. Cela signifie assumer les relations sociales internes, dialoguer avec les représentants du personnel et les syndicats, arbitrer dans la gestion humaine d'équipes nombreuses. Être maire, c'est donc une fonction profondément politique, mais aussi un rôle de manager : il faut réussir à faire travailler ensemble des services différents, à souder une collectivité autour d'un projet commun.

L'opposant devenu maire découvre très vite que gérer une commune est plus complexe que ce qu'il imaginait depuis les bancs de l'opposition. Pour tous, l'entrée en fonction est immédiate : il n'y a pas de période de grâce, ou alors elle ne dure pas. Le maire hérite des dossiers en cours, des demandes de logement déposées avant son élection, des incivilités de la veille, voire d'une crise sanitaire ou d'une catastrophe imprévue. Être maire, c'est assurer la continuité du service public, même quand on a été élu sur un programme de rupture.

L'incarnation de la fonction impose une attitude empreinte de solennité et le respect scrupuleux des rituels républicains, quelles que soient la couleur politique ou les orientations du programme que le nouveau maire souhaite mettre en œuvre. Le port de l'écharpe tricolore, la célébration des mariages, la rédaction des actes administratifs ou la tenue des conseils municipaux répondent à une codification précise, reflet de la continuité républicaine.

Sans chercher la métaphore légère, on pourrait comparer cette réalité à celle du patinage artistique : il existe des figures libres, qui laissent place à la créativité politique et à la singularité de chaque mandat, mais il subsiste surtout un programme imposé, celui des règles, des formes et des exigences qui encadrent l'exercice de la fonction. Derrière cette rigueur formelle se profile toutefois une réalité plus lourde : celle de la responsabilité personnelle du maire.

Cette responsabilité est totale. Elle est lourde aussi : le maire devient pénallement responsable des actes de son administration, il doit rendre des comptes, et il mesure très vite le poids des décisions qu'il prend. La fonction est chronophage, elle s'impose dans la vie familiale et professionnelle, mais elle est aussi une aventure extraordinaire : elle permet de bâtir des projets qui, parfois, dépasseront un mandat, et surtout elle place l'élu dans une relation directe, unique en son genre, avec les habitants. Le maire croise chaque jour ceux pour lesquels il agit. Il voit immédiatement les conséquences de ses décisions et il en reçoit en permanence le jugement.

Ce livre n'a pas pour ambition d'enseigner une méthode ni d'ériger des principes pour exercer la fonction de maire. Il se veut un éclairage, à la fois concret et réflexif, sur les responsabilités, les doutes et les exigences qu'implique l'engagement au service d'une commune.

Cinq grands défis structurent cette réflexion. Le premier concerne la relation directe avec les habitants, dans un contexte où les réseaux numériques redéfinissent la proximité et fragilisent parfois la parole publique. Le deuxième défi touche à la sécurité et à la tranquillité, devoir essentiel qui rappelle que la commune demeure le premier échelon de la protection collective. Le troisième aborde la gestion des équipes et du budget, cet exercice d'équilibre entre ambition et contrainte, entre engagement politique et réalité financière. Le quatrième explore l'intercommunalité, espace de coopération et de compromis, où se construisent les solidarités territoriales. Quant au cinquième, plus intérieur, il renvoie à la dimension humaine du mandat : cette quête, consciente ou non, d'incarner au mieux ce que signifie « être un bon maire ».

Chapitre I

Le défi de la communication : entre proximité et réseaux sociaux

La politique locale commence par des mots. Ceux du maire, dès le soir de son élection, juste après la proclamation des résultats. Son premier défi n'est pas l'urbanisme ni les finances. C'est la communication. Elle traverse tout, accompagne chaque décision, marque le ton du mandat. Avant même le premier conseil municipal, chaque mot compte. Un message, un remerciement, une phrase de trop : tout est scruté, commenté, interprété. Déjà, le maire est engagé dans ce cycle pour six ans.

Dans les jours qui suivent son élection, les sollicitations arrivent très vite. Peu importe qu'il n'ait pas encore pris connaissance des affaires municipales : dès la proclamation des résultats, il est le maire. Il n'y a pas de période de décompression ni de phase d'adaptation. Avant même d'être ceint de l'écharpe tricolore, chaque mot, chaque message, qu'il soit prononcé ou publié, engage sa responsabilité et sera interprété. Ses premiers propos, notamment sur les réseaux sociaux, donneront le ton et façonnieront son image pour la suite du mandat.

Le premier réflexe est souvent numérique : publier un message en ligne avant même de prononcer le traditionnel discours de remerciement.

Cependant, si les réseaux sociaux occupent aujourd'hui une place centrale, ils n'ont pas effacé l'importance de la relation directe entre le maire et ses administrés. Cette proximité demeure essentielle, car elle fonde la légitimité de la parole publique et nourrit la confiance. Elle ne se limite pas à une question d'image : c'est une dynamique relationnelle qui se construit et s'entretient dans la durée. Réunions de quartier, cérémonies commémoratives, permanences en mairie, rencontres au marché ou simples échanges dans la rue : autant d'occasions de dialogue immédiat, sans filtre, où l'élu s'expose et écoute.

Cette proximité, bien antérieure à l'ère numérique, reste aujourd'hui encore le socle de la vie municipale. Là où l'écran multiplie des échanges rapides, mais souvent fragmentés, la rencontre en face-à-face permet l'écoute, l'explication

et, parfois, la résolution immédiate d'un problème. Le maire ne peut donc pas se limiter à une communication numérique : il doit conjuguer l'immédiateté du message en ligne avec la profondeur du lien humain sur le terrain.

Pour autant, cette proximité, si fondamentale soit-elle, ne suffit plus à décrire le paysage actuel de la communication locale. Les élus doivent désormais composer avec un nouvel espace : celui des réseaux sociaux. Ils ne remplacent pas les rencontres physiques, mais les complètent, parfois les bousculent, en imposant d'autres rythmes, d'autres codes, d'autres attentes. Cet univers numérique offre des possibilités inédites de dialogue, mais expose aussi à de nouvelles vulnérabilités : rumeurs incontrôlées, propos violents, pression constante de l'immédiateté. Autant de réalités qu'il faut intégrer pour comprendre comment la communication publique municipale s'est transformée et continue de se réinventer.

À travers ce chapitre, nous commencerons par évoquer la relation directe entre le maire et les administrés, dans ses différentes formes et ses contraintes. Puis nous reviendrons sur la communication d'avant internet pour comprendre comment les supports traditionnels ont préparé l'arrivée du numérique. Nous analyserons ensuite la montée en puissance des réseaux sociaux, avec leurs opportunités, leurs codes et leurs dérives. Enfin, nous proposerons des pistes pour articuler la proximité incarnée et la communication en ligne, afin que la parole publique puisse s'exercer de manière claire, crédible et maîtrisée.

A - La relation directe avec les administrés

Pour en prendre la mesure concrète, commençons par les formes les plus courantes de cette relation, celles qui structurent depuis longtemps le face-à-face entre élus et habitants.

1. Les formes traditionnelles de la rencontre

Au premier rang de ces formes se trouvent les situations individuelles, quand un habitant s'adresse directement au maire pour exposer un problème, une demande ou une interrogation.

a) *Les demandes individuelles et personnelles*

La rencontre la plus directe se joue quand un habitant vient à la rencontre du maire. Cela peut se faire lors des permanences physiques ou téléphoniques, mais aussi de manière improvisée dans la rue, au marché ou à la sortie de l'école.

Les demandes couvrent tout le spectre du quotidien : un emploi pour soi ou pour un proche, un permis de construire, une modification de la carte scolaire pour son enfant, un ralentisseur pour réduire la vitesse dans la rue, davantage de places de stationnement...

Il y a deux possibilités. Si le rendez-vous est prévu, le maire connaît l'objet de la rencontre à l'avance et s'enquiert de tous les tenants et aboutissants du dossier, en associant son cabinet et l'administration, afin de pouvoir répondre à l'administré de la façon la plus exhaustive et d'argumenter la réponse qu'il fera.

Si la rencontre est fortuite, le maire peut avoir la réponse à la question, mais dans le cas contraire, après avoir écouté son interlocuteur, le plus souvent il temporise pour instruire la demande et revenir ensuite vers l'administré. Aussi simple et logique que cela puisse paraître, le maire ne peut pas se permettre d'apporter une réponse évasive ou approximative. Ce qui peut apparaître comme quelque chose de banal pour lui peut être vécu comme de la plus haute importance pour l'administré.

Les problèmes de voisinage peuvent quelquefois prêter à sourire. On parle de la branche d'un prunier qui dépasse du jardin du voisin et qui transforme son allée en patinoire, de bruits récurrents les week-ends, de chiens qui aboient toute la journée... On parle en fait de la vie d'une commune et des relations entre ses habitants. Bien évidemment, cela relève rarement de la défense nationale, mais pour ceux qui font la démarche auprès du maire, c'est comme s'ils avaient dans leur chaussure un petit caillou qui les faisait souffrir tous les jours. Le maire est très souvent perçu comme un médiateur, un arbitre du quotidien.

Après, il y a l'interprétation de la décision du maire.

Soit l'administré a obtenu ce qu'il voulait, soit cela n'a pas été possible. C'est pour cela que l'action ou la réponse du maire est fondamentale. Encore une fois, peu importe le sujet, qu'il soit anodin ou important, la parole du maire est importante au regard de ce qu'il représente.

Il va devoir convaincre que sa décision est impartiale et qu'elle répond à des impératifs légaux et qu'en tant que dépositaire de l'autorité, il ne peut y déroger, qu'il ne s'agit pas d'un manque de volonté de sa part, mais parce qu'il doit rester le garant de la règle commune. Son rôle est alors d'écouter, d'expliquer et, quand c'est possible, de proposer des alternatives.

Quand il peut répondre favorablement, l'effet est immédiat : il est perçu comme un bienfaiteur, « un type bien ». Dans l'esprit de l'habitant, c'est une victoire, la preuve tangible que sa parole a été entendue et que son élu a agi comme il fallait. Cette capacité à dire oui ou non façonne directement l'image du maire. Celui qui sait refuser avec clarté et équité gagne en crédibilité, mais n'échappera pas la critique : soit il apparaît comme un arbitre juste, respectueux de tous, soit il générera de la rancœur. Dans les deux cas, il ne se contente pas d'incarner l'institution : il est celui qui agit concrètement dans la vie de ses habitants.

Derrière ces requêtes pratiques se cachent parfois des situations plus lourdes pour lesquelles le maire n'est pas préparé : une mère qui veut trouver un nouveau logement pour elle et ses enfants pour fuir un mari violent, une famille

en grande difficulté financière qui est devenue insolvable, une personne isolée qui cherche simplement une oreille attentive. Le maire n'est pas psychologue, il n'est pas prêtre, mais il écoute. Cette écoute, en elle-même, crée un lien de confiance durable. Le maire est confronté à tous les maux de notre société : solitude, précarité, violence...

En ce sens, Jacques Chirac disait que « *faire de la politique, c'est d'abord aimer les gens* ». Cette formule exprime bien l'essentiel : au-delà des décisions administratives, c'est l'attention sincère et respectueuse portée aux habitants qui fonde la confiance et donne tout son sens à l'action municipale.

b) Les débats collectifs et contradictoires

D'autres circonstances placent le maire face à la collectivité entière : réunions publiques, réunions de quartier, rencontres autour d'un projet. Ces moments donnent à voir la diversité des opinions. Il peut s'agir de la présentation d'un nouveau lotissement, de la construction d'un bâtiment public, des désagréments causés par d'importants travaux pour l'eau potable... L'ordre du jour est souvent géré dans des délais raisonnables et le maire arrive facilement à mettre en avant l'intérêt général. Ce sont alors les questions diverses qui vont amener leur lot de surprises. Là commence souvent un grand oral pour le maire. Il n'est pas rare que les interventions qui se succèdent alors fassent fi de l'intérêt général. Il n'est pas rare non plus que certains quartiers expriment une rivalité par rapport au quartier voisin soupçonné d'être mieux loti en services publics, en éclairage public plus performant... Les échanges peuvent être vifs et c'est au maire de réguler, d'arbitrer, de ramener le débat vers l'intérêt général.

Rappelons que ces réunions se déroulent presque tout le temps le soir et que, dans 60 % des cas, les maires¹ ne vivent pas de leur indemnité d'élu puisqu'ils ont une activité professionnelle en parallèle. Pourquoi cette précision ? Pour tordre le cou aux idées reçues sur la notabilité des élus locaux qui percevraient des indemnités pharaoniques sans vraiment avoir besoin de s'investir.

La carte d'identité des maires de 2020

Taille de commune	Profil type du maire
< 1 000 habitants	60-65 ans, homme, retraité ou agriculteur/artisan, sans étiquette, mandat vécu comme bénévole et de proximité.
1 000-10 000 habitants	55-60 ans, homme majoritaire, cadre ou enseignant, souvent soutenu par un parti local, combine vie professionnelle et mandat.
> 10 000 habitants	50-55 ans, homme encore majoritaire, mais plus de femmes, actif, cadre, ancré dans un parti, mandat presque à plein temps.

Source : Maire Info.

1. AMF (Association des maires de France) pour les données de 2020, extraite de la « Carte d'identité des maires de 2020 », publiée via *Maire Info*.

Pour parachever le tableau des réunions publiques, n'oublions pas que l'opposition est souvent présente. Elle peut être tentée de souffler sur les braises si les débats s'animent plus que de raison. Après tout, c'est de bonne guerre, mais c'est aussi un risque. Les habitants présents lors de ces réunions sont souvent les mêmes. Ce sont des habitués des réunions de quartier, ils connaissent le maire, qu'ils aient ou pas voté pour lui, ils savent comment il réagit. Par conséquent, très vite ils repèrent une démarche purement politique si l'opposition essaie d'instrumentaliser la situation. Ces réunions n'ont pas vocation à devenir des meetings, mais des temps utiles où l'on cherche des solutions et où la confiance entre la population et ses élus peut se renforcer. L'art du maire est de faire respecter ce cadre.

c) *Les moments symboliques*

Il existe enfin des moments qui dépassent les demandes individuelles ou les débats collectifs : ce sont les cérémonies, les commémorations, les fêtes locales, les inaugurations. Ces rituels nourrissent un sentiment d'unité. Le maire, ceint de son écharpe tricolore, incarne alors la continuité de la commune et sa mémoire partagée. Dans ces instants, les habitants ont le sentiment d'appartenir à une même communauté civique, enracinée dans son histoire, mais tournée vers l'avenir. S'agissant des cérémonies commémoratives, les habitants présents ont un lien particulier avec l'événement : un grand-père ancien combattant, un passé militaire, une reconnaissance pour l'histoire de la ville et du pays. Le discours du maire est patriotique, historique et reconnaissant. C'est ce que veulent et attendent les personnes présentes. Il arrive malheureusement que ce soit l'occasion pour certains d'exposer leur vision, bien évidemment différente du « roman national ». S'ils ont le droit de vouloir remettre en cause des vérités acquises, il semble peu opportun et peu respectueux d'exprimer leur différence et leur divergence à ce moment précis.

Au-delà de ces temps solennels ou festifs, la vie municipale reprend aussitôt son cours ordinaire. Dans ce quotidien, le maire ne peut jamais vraiment se mettre en retrait : il reste constamment sollicité, exposé, interpellé.

2. La difficulté de déconnexion : un maire toujours en première ligne

Cette impossibilité de se mettre en retrait prend plusieurs visages, allant des interpellations les plus banales du quotidien aux confidences personnelles, sans oublier les crises collectives qui exigent une réaction immédiate.

a) Les sollicitations du quotidien

Même le maire le plus « 2.0 » n'échappe pas aux interpellations du quotidien. Elles surgissent à chaque instant de la vie courante : acheter une baguette ou trois œufs peut vite se transformer en deux heures de discussions. Beaucoup finissent d'ailleurs par faire leurs courses dans une commune voisine pour retrouver un peu d'anonymat. Cette disponibilité permanente fait partie de la fonction. Pour les habitants, un maire présent est forcément un maire accessible. Ce lien direct est contraignant, mais il incarne aussi l'essence de la démocratie de proximité. Il appartient au maire, dès le début de son mandat et s'il le souhaite, de marquer sa différence avec cette habitude. Dans ce cas, il doit trouver le chemin de crête qui sépare l'interprétation qu'en feront les habitants : il sera jugé comme distant pour certains et réservé pour d'autres.

b) Les détresses humaines

Nous avons évoqué ces cas précédemment, mais pas l'impact que cela peut avoir sur le maire. Les confidences reçues ou les situations connues peuvent marquer, parfois même durablement. Elles expliquent la fatigue morale de nombreux élus (voir tableau ci-contre²), mais elles donnent aussi à leur mandat une dimension profondément humaine. Beaucoup reconnaissent que, malgré la difficulté, c'est précisément ce qui donne sens à leur engagement.

c) Les crises collectives

Il existe aussi des circonstances exceptionnelles : une catastrophe naturelle, un incendie, un accident grave, des émeutes, un décès qui frappe les esprits tant il est choquant. Dans ces moments, le maire est en première ligne. Les habitants ne se tournent pas vers l'État central, mais vers lui. C'est une charge énorme, car, nonobstant l'impact psychologique qui le touche, il doit décider, organiser, rassurer, parfois alors qu'il est lui-même fortement bouleversé. C'est aussi dans ces instants que le maire mesure la force de son rôle. Sa présence, son calme et sa réactivité renforcent sa légitimité et cimentent la confiance de la population à son égard.

d) La délégation nécessaire mais limitée

Bien sûr, le maire peut déléguer. Ses adjoints, l'ensemble de sa majorité municipale, ses collaborateurs sont indispensables pour partager la charge, mais dans l'esprit des habitants, il reste l'interlocuteur unique. Il peut déléguer les tâches, mais pas l'incarnation. C'est lui qu'on attend, lui qu'on interpelle, lui qu'on juge. Cette exposition constante use, mais elle nourrit aussi l'autorité et la confiance qui font du maire un élu à part.

2. AMF/Sciences Po, 2024.