

| Les fonctions électives en Mutualité : |

Missions & compétences



Délégué



Administrateur



Président



**MUTUALITÉ
FRANÇAISE**

| ÉDITO |

| Roland BERTHILIER | Secrétaire général | Mutualité Française |

| Jean-Claude ALBINET | Président de la commission formation | Mutualité Française |

Depuis plusieurs années, le mouvement mutualiste est attentif à la valorisation du parcours de ses militants afin de les accompagner tout au long de leur mandat, lors de leur recrutement, pendant et en fin de mandat.

Dans un contexte d'évolution quasi-permanente du tissu mutualiste et de notre environnement, des défis qui nous sont posés, la formation des élus constitue à la fois un levier de professionnalisation et de développement pour notre mouvement, ainsi qu'un vecteur de promotion des valeurs mutualistes. C'est par le militantisme, l'exemplarité et le professionnalisme que les mutuelles pourront affirmer la place qui est la leur.

A la demande de la Commission Nationale Formation de la Mutualité Française, un groupe de travail composé d'élus et d'opérationnels mutualistes a été constitué pour créer et mettre à disposition du mouvement mutualiste un référentiel des fonctions électives en Mutualité. Ce référentiel doit permettre de prendre la mesure de l'activité militante réelle en identifiant les missions principales que les élus mettent en œuvre pour exercer leurs mandats.

Ces différentes missions se déclinent en activités dont la maîtrise suppose l'acquisition de capacités et la mobilisation de savoirs.

Les rôles et responsabilités des élus des organismes relevant du Livre 2 du Code de la Mutualité, qui ont été consolidés par la mise en place de Solvabilité 2, ont présidé au choix des mandats traités dans ce référentiel : le mandat d'administrateur et celui de président. Cependant, le rôle du délégué, maillage indispensable de la démocratie mutualiste, du renouvellement des militants et pour certains des futurs administrateurs, ne pouvait être ignoré et a donc motivé le choix de faire figurer également le mandat de délégué à l'assemblée générale.

Ce référentiel contribue à définir un parcours de formation de l' élu mutualiste adapté et ciblé en fonction des mandats exercés. Il est en phase avec les exigences de l'ACPR sur la compétence des administrateurs qui doit être appréciée de façon proportionnée à leurs attributions, et conforte la compétence collective du conseil d'administration.

Ce référentiel constitue un outil complémentaire au « passeport de l' élu mutualiste » et participe ainsi à la rénovation du statut de l' élu.

| PRÉSENTATION |

Le référentiel des fonctions électives en Mutualité

a pour objectif d'aider à désigner, informer, former et accompagner les élus.

Il est constitué d'un ensemble de fiches de « mandats types ». Chacune de ces fiches présente une description des caractéristiques relatives à des mandats exercés par des membres de groupements mutualistes.

Chaque fiche est constituée de trois rubriques :

- ✓ **Missions** : présente la finalité des mandats, leurs objectifs concrets.
- ✓ **Activités** : décrit les activités à partir des registres d'action qui caractérisent tout mandat (préparer, participer aux réunions et contribuer à l'amélioration de la mission de l'instance, former/informer, contribuer à l'élaboration des positions de l'organisation).
- ✓ **Compétences** : intègre à la fois les compétences techniques et comportementales (savoir, savoir être, savoir-faire).

| SOMMAIRE |

| Délégué |



Missions	05
Activités	05
Compétences	06

| Administrateur |



Missions	08
Activités	09
Compétences	10

| Président |



Missions	12
Activités	12
Compétences	13

| Exemples de parcours de formation |

Formations courtes	14
Formations certifiantes et diplômantes	15

ADMINISTRATEUR | DÉLÉGUÉ | PRÉSIDENT



Le délégué représente les adhérents à l'assemblée générale, il est le garant de leurs intérêts.

| MISSIONS |

- ✓ **Constitue** l'assemblée générale et y représente les adhérents.
- ✓ **Contrôle** les travaux menés par le conseil d'administration et la direction générale.
- ✓ **Valide** la stratégie de la mutuelle.
- ✓ **Est force de proposition** pour l'amélioration des offres et des services proposés aux adhérents.
- ✓ **Assure** la proximité avec l'adhérent.

| ACTIVITÉS |

- ✓ **Veiller** au bon fonctionnement de la mutuelle en participant aux instances.
- ✓ **Valider** les axes stratégiques de la mutuelle.
- ✓ **Valider** les comptes et les rapports et les modifications statutaires.
- ✓ **Élire** le conseil d'administration.
- ✓ **Donner** quitus au conseil d'administration.
- ✓ **Être** l'ambassadeur de sa mutuelle.
- ✓ **Participer** à des actions de proximité.

DÉLÉGUÉ

| COMPÉTENCES |

Les compétences du délégué lui permettent de remplir sa mission de proximité avec les adhérents et de jouer son rôle de relais, base de la démocratie mutualiste.

| SAVOIR |

Ensemble des connaissances acquises par l'étude. Le savoir n'est qu'une partie des connaissances nécessaires à la réalisation des missions confiées.

- ✓ Savoir lire et comprendre les documents financiers et comptables.
- ✓ Connaître le fonctionnement de la mutuelle, l'environnement institutionnel, le rôle des acteurs.



| SAVOIR ÊTRE |

Ensemble des qualités nécessaires ou comportements attendus pour la réalisation des missions confiées.

- ✓ Faculté d'écoute
- ✓ Disponible
- ✓ Volontaire
- ✓ Facilité de contact
- ✓ Aidant
- ✓ Digne de confiance
- ✓ Curieux
- ✓ Actif

| SAVOIR-FAIRE |

Ensemble d'habiletés de différentes natures permettant de résoudre des problèmes avec efficacité. Le savoir-faire s'acquiert par l'expérience et reste sujet à apprentissage.

- ✓ Se documenter et trier les informations.
- ✓ Faire remonter les informations.
- ✓ Organiser son temps pour être disponible.
- ✓ Mobiliser l'ensemble les connaissances acquises.
- ✓ Poser des questions.
- ✓ Faire preuve de discernement.
- ✓ Analyser les situations.
- ✓ Comprendre les enjeux.

DÉLÉGUÉ | ADMINISTRATEUR | PRÉSIDENT



L'administrateur définit et suit les orientations stratégiques de son groupement mutualiste.

| MISSIONS |

Les missions de l'administrateur sont déterminées dans le cadre des attributions qui sont conférées au conseil d'administration par le Code de la Mutualité, le statut des mutuelles pouvant prévoir des dispositions complémentaires.

| Orientation politique |

- ✓ **Participe** aux orientations stratégiques de la mutuelle.
- ✓ **Contribue** à la réflexion sur les politiques à mettre en œuvre pour maintenir la capacité de la mutuelle à honorer ses engagements vis-à-vis des adhérents.
- ✓ **Porte** les positions du mouvement mutualiste.

| Gestion et animation des instances |

- ✓ **Contrôle** l'application des dispositions législatives et réglementaires ainsi que des délibérations du conseil d'administration.
- ✓ **Assure** le suivi de la mutuelle en participant au travail des commissions spécialisées (financière, communication, prévention, etc.).
- ✓ **Nomme** et révoque le dirigeant opérationnel.
- ✓ **Veille** aux intérêts de l'adhérent.

| Relation à l'adhérent |

- ✓ **Entretien** la proximité de la relation avec l'adhérent.

| Évaluation et contrôle |

- ✓ **Se prononce** sur les propositions de la direction en matière d'objectifs de gestion et de qualité de service aux adhérents.
- ✓ **Examine** les comptes de la mutuelle et décide de l'affectation de son budget de fonctionnement ; participe au vote sur le rapport de son directeur après demande d'explications et prise en compte des modifications si nécessaire.
- ✓ **Veille** à l'équilibre financier et à la pérennité de sa mutuelle dans le respect des intérêts des adhérents en termes d'engagements et de qualité.
- ✓ **Identifie** et analyse les principaux risques pris par l'organisme et définit les règles de contrôle interne.

| Représentation de la mutuelle dans le mouvement mutualiste |

| Défense des valeurs mutualistes |

| ACTIVITÉS |



| Orientation politique |

- ✓ **Contribuer** à l'élaboration des positions de l'organisation.
- ✓ **Contribuer** à la réflexion collective au sein de son organisation à partir des informations et analyses disponibles provenant de son instance pour définir et/ou enrichir une orientation.
- ✓ **Être force de proposition** et d'innovation concernant les services de la mutuelle à partir d'une connaissance de son fonctionnement, des outils de gestion, des conditions de travail.

| Gestion et animation des instances |

- ✓ **Lire** le compte-rendu, le procès-verbal ou le relevé de décisions de la réunion précédente, échanger au sein de sa délégation sur les points de désaccord, prévoir une intervention si nécessaire pour demander des rectificatifs.
- ✓ **Parcourir** les documents afin de s'appropriier leur contenu et hiérarchiser les aspects à étudier plus précisément.
- ✓ **Faire prendre en compte** les modifications à apporter au compte-rendu, procès-verbal ou relevé de décisions pour restituer au mieux les propos tenus et les engagements.
- ✓ **Prendre position** sur les décisions du ressort du conseil d'administration et des commissions : politique financière, action sociale, sur des projets de rapprochement / fusions
- ✓ **Écouter**, rédiger, si nécessaire, les questions à poser.

| Relation à l'adhérent |

- ✓ **Inform**er les adhérents sur les décisions et dispositions mises en œuvre par le conseil d'administration.

| Évaluation et contrôle |

- ✓ **Analyser** les documents communiqués en y intégrant des éléments propres à la position de l'organisation.
- ✓ **S'appropri**er l'ensemble des informations disponibles sur les dossiers traités lors des réunions.
- ✓ **Prendre connaissance** des textes réglementaires et conventionnels ou des recommandations de l'autorité de contrôle, les analyser avec l'appui de juristes spécialisés de son organisation ou autres.

| Représentation de la mutuelle |

- ✓ **Participer** à des rencontres locales, régionales ou nationales entre administrateurs concernés par des enjeux communs.
- ✓ **Prendre la parole** pour obtenir des éclaircissements, rebondir dans le débat ou exprimer son point de vue argumenté en respectant les règles de prise de parole.
- ✓ **Contribuer** à la formation des autres administrateurs/ des délégués au domaine de la protection sociale, à l'occasion de rencontres/ séminaires, au niveau national ou interrégional, leur présenter les enjeux des réformes.

| COMPÉTENCES |

L'ensemble de ces compétences, qui s'acquièrent progressivement tout au long du mandat, permettent d'apprécier la compétence collective du conseil d'administration.

| SAVOIR |

Ensemble des connaissances acquises par l'étude. Le savoir n'est qu'une partie des connaissances nécessaires à la réalisation des missions confiées.

- ✓ L'organisation du système de santé français et la réglementation en matière de protection sociale.
- ✓ La loi de financement de la Sécurité sociale, loi de finances, etc.
- ✓ Les techniques financières et budgétaires.
- ✓ L'environnement administratif, le contrôle de gestion.
- ✓ Les techniques de base de l'assurance et de l'analyse du risque.
- ✓ Les techniques comptables, budgétaires, actuarielles et financières.
- ✓ Les valeurs, histoire, organisation de la Mutualité.
- ✓ Le fonctionnement général de la mutuelle.
- ✓ Le droit de la Mutualité (code, statuts et règlement de sa mutuelle).
- ✓ L'économie sociale.



| SAVOIR ÊTRE |

Ensemble des qualités nécessaires ou comportements attendus pour la réalisation des missions confiées

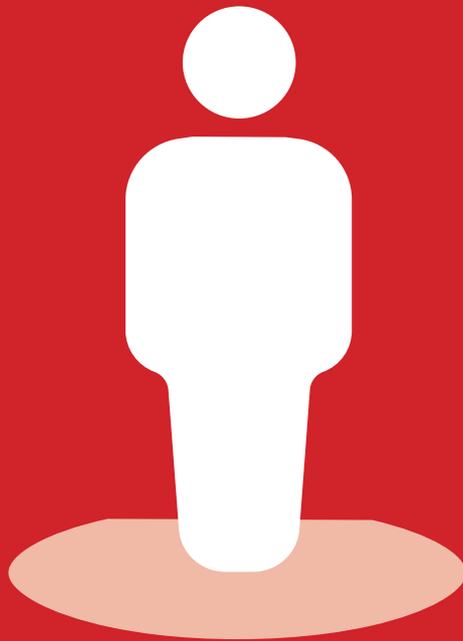
- ✓ Sens critique
- ✓ Discernement
- ✓ Responsable
- ✓ Pro actif
- ✓ Assidu
- ✓ Esprit d'équipe
- ✓ Communicant
- ✓ Motivé

| SAVOIR-FAIRE |

Ensemble d'habiletés de différentes natures permettant de résoudre des problèmes avec efficacité. Le savoir-faire s'acquiert par l'expérience et reste sujet à apprentissage.

- ✓ Traduire et porter les orientations de sa mutuelle.
- ✓ Représenter les positions de la mutualité dans des instances variées.
- ✓ Évaluer la qualité du service rendu et du fonctionnement de sa mutuelle.
- ✓ Négocier avec les partenaires.
- ✓ Énoncer clairement un argumentaire pour défendre ou combattre un projet.
- ✓ Organiser son temps et gérer ses priorités.
- ✓ Maîtriser les nouvelles technologies.
- ✓ Monter et conduire des projets de partenariat.
- ✓ Apporter des solutions.
- ✓ Se rendre disponible.
- ✓ Prendre des décisions.

ADMINISTRATEUR | PRÉSIDENT | DÉLÉGUÉ



Le président est le représentant légal et porte la stratégie de sa mutuelle qu'il incarne.

PRÉSIDENT

| MISSIONS |

Le président est un administrateur avec des responsabilités et des compétences particulières prévues par le Code de la Mutualité.

- ✓ **Participe** aux orientations stratégiques de la mutuelle.
- ✓ **Organise** et dirige les travaux du conseil d'administration.
- ✓ **Organise** les instances statutaires.
- ✓ **Informe** le conseil d'administration des procédures engagées par et à l'encontre de la mutuelle.
- ✓ **Veille** au bon fonctionnement des organes de la mutuelle.
- ✓ **Représente** la mutuelle.
- ✓ **Est garant** des orientations votées.

| ACTIVITÉS |

- ✓ **Contribuer** à l'élaboration des positions de l'organisation.
- ✓ **Convoquer** les membres du conseil d'administration et établir l'ordre du jour (article L 114-20 du Code de la Mutualité).
- ✓ **Animer** les travaux d'une équipe pluridisciplinaire.
- ✓ **Présenter** et expliciter les rapports et dossiers en assemblée générale.
- ✓ **Organiser** et diriger les débats.
- ✓ **Communiquer** pour expliquer le sens de l'action engagée.
- ✓ **Superviser** les travaux des comités et commissions, évaluer leurs résultats et impulser les projets de modernisation.
- ✓ **S'assurer** de l'honorabilité et de la compétence des membres du conseil d'administration et de leur capacité à remplir les missions qui leurs sont confiées.
- ✓ **Représenter** la mutuelle en justice.
- ✓ **Être l'interlocuteur** de référence de l'autorité de contrôle.
- ✓ **Soutenir** la politique de la mutuelle à l'extérieur.
- ✓ **Lier** des partenariats et les faire vivre.
- ✓ **Communiquer** et faire du lobbying.
- ✓ **Proposer** au conseil d'administration la nomination ou la révocation du dirigeant opérationnel.

| COMPÉTENCES |

Le président est le premier dirigeant effectif de la mutuelle, à ce titre, il doit maîtriser des compétences spécifiques et supplémentaires à celles des administrateurs.

| SAVOIR |

Ensemble des connaissances acquises par l'étude. Le savoir n'est qu'une partie des connaissances nécessaires à la réalisation des missions confiées.

- ✓ Connaître les techniques de planification et de pilotage.
- ✓ Intégrer la gestion des risques dans le processus de décision.
- ✓ Appréhender l'environnement réglementaire et législatif.



| SAVOIR ÊTRE |

Ensemble des qualités nécessaires ou comportements attendus pour la réalisation des missions confiées

- ✓ Leader
- ✓ Charismatique
- ✓ Stratège
- ✓ Engagé
- ✓ Maître de soi
- ✓ Sens de l'efficacité
- ✓ Rassembleur
- ✓ Exigeant

| SAVOIR-FAIRE |

Ensemble d'habiletés de différentes natures permettant de résoudre des problèmes avec efficacité. Le savoir-faire s'acquiert par l'expérience et reste sujet à apprentissage.

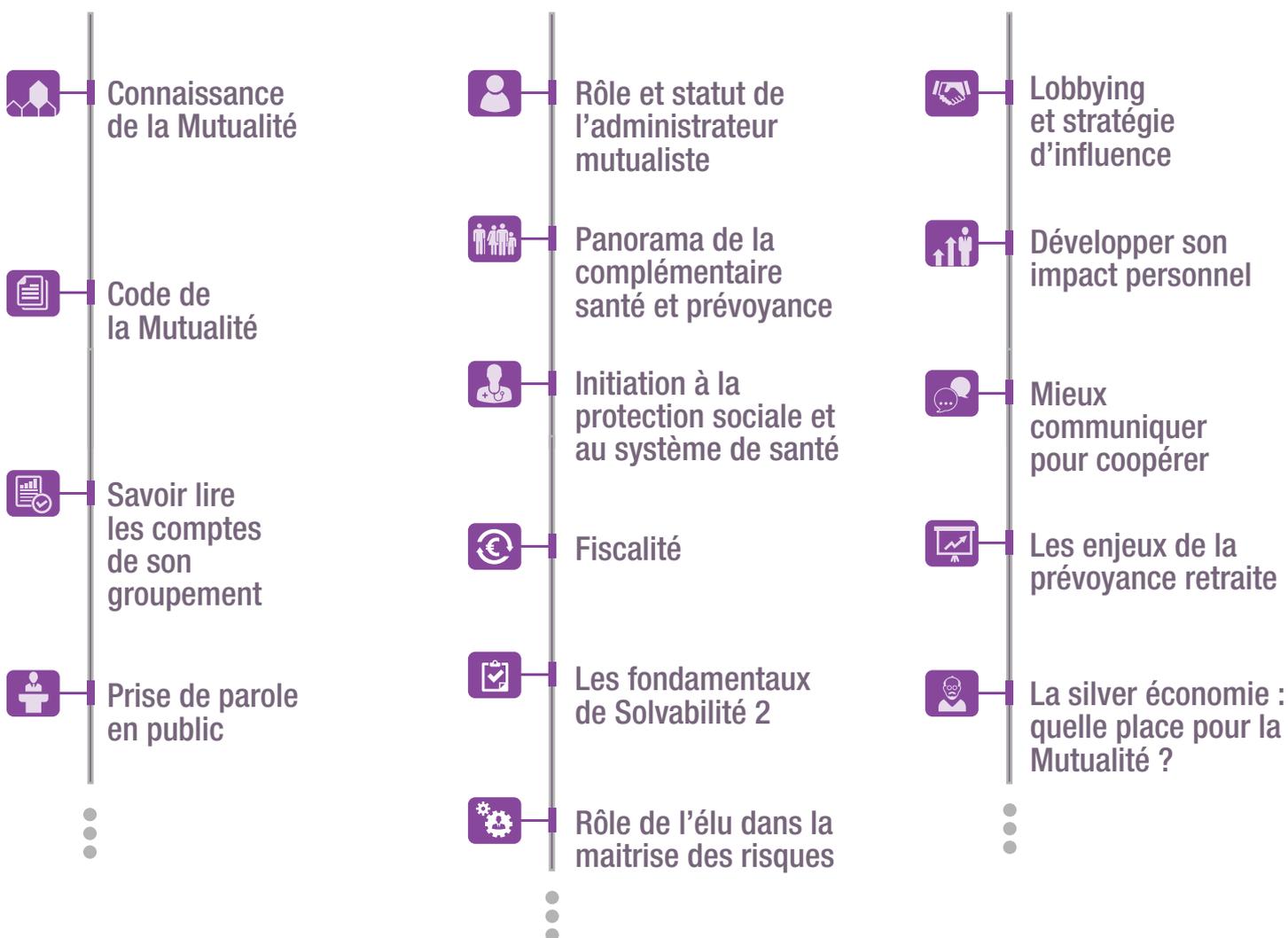
- ✓ Manager une équipe.
- ✓ Diriger et porter un projet.
- ✓ Animer un collectif.
- ✓ Déléguer et assurer le contrôle de la délégation donnée.
- ✓ Prendre des décisions.
- ✓ Avoir une vision globale et prospective.
- ✓ Traduire les orientations de son organisation en positions à défendre.
- ✓ Mener des négociations.
- ✓ Gérer des médiations.
- ✓ S'adapter.

| EXEMPLES DE PARCOURS DE FORMATION |

Les élus mutualistes doivent maîtriser une large palette de compétences. Pour les compléter ou les renforcer, ils peuvent suivre des formations dispensées par la Fédération nationale de la Mutualité Française.

| FORMATIONS COURTES |

| DÉLÉGUÉ | ADMINISTRATEUR | PRÉSIDENT |



| FORMATIONS CERTIFIANTES |



Entreprises mutualistes, quelles stratégies pour demain ?

En partenariat avec l'ESSEC



Cycle des hautes études pour le développement économique - CHEDE

En partenariat avec l'Institut de la Gestion Publique et du Développement Économique



Cycle de l'Institut des hautes études de protection sociale IHEPS



Programme et détails sur les formations disponibles sur

mutweb

| FORMATIONS DIPLÔMANTES |

Diplôme Universitaire de Responsable Mutualiste

Université Paris 1
Panthéon-Sorbonne
en partenariat avec la
Mutualité Française.
Diplôme niveau Bac + 3



Master 2 Protection sociale complémentaire

Université Paris 1
Panthéon-Sorbonne
en partenariat avec la
Mutualité Française.
Diplôme niveau Bac + 5



FÉDÉRATION NATIONALE DE LA MUTUALITÉ FRANÇAISE

DEOM - Service formation
deom.formation@mutualite.fr

FNMF – Organisme régi par le code de la Mutualité – 2016

