

## LES ENJEUX ET SPÉCIFICITÉS DE LA GOUVERNANCE MUTUALISTE

Jean-Luc PENOT\*

**RESUME :** *Dans l'exercice du pouvoir dans les organisations publiques et privées, les mutuelles sont des organisations privées spécifiques dédiées à des activités solidaires. Les dirigeants tiennent leur légitimité de leur élection par les adhérents, mais de plus en plus la techno structure prend le pas sur les élus. La complexité des tâches, les réglementations et la mise en concurrence demandent une montée en compétences individuelles et collectives des conseils d'administration. La directive solvabilité 2 transposée dans le droit français impose aux mutuelles de se doter de compétences techniques et financières qui font du dirigeant salarié (le directeur général) le dirigeant opérationnel. Cet article se propose de revisiter le mode de gouvernance des mutuelles et l'articulation entre pouvoir politique du conseil d'administration et les décisions opérationnelles.*

**MOTS CLES :** *la gouvernance; le conseil d'administration; les décisions opérationnelles; les fonctions.*

**JEL CODE :** K 2

---

\* Université de Versailles St Quentin, FRANCE.

<sup>1</sup> [www.institut-montparnasse.eu](http://www.institut-montparnasse.eu)

<sup>2</sup> [www.m2-gouvernance-mutualiste.uvsq.fr](http://www.m2-gouvernance-mutualiste.uvsq.fr)