

**MACIF**

**PROJET MUTUALISTE  
et  
CHARTRE DE L'INSTITUTION**

# MACIF

PROJET MUTUALISTE

PREAMBULE

## **PROJET MUTUALISTE et CHARTRE DE L'INSTITUTION**

(documents adoptés par le Congrès du 8 Juin 1986  
et modifiés par le Congrès du 10 Novembre 1991)

---



## PROJET MUTUALISTE

### — PREAMBULE —

La régionalisation de la MACIF a maintenant quatre ans d'existence. Au cours de cette période, la Mutuelle s'est trouvée confrontée aux transformations de l'environnement en même temps qu'aux difficultés inhérentes au changement de structures et de modalités de gestion.

Les pratiques régionales ont cependant permis les adaptations qu'imposent la dimension de la Mutuelle et la maîtrise des évolutions futures. Même s'il est vrai qu'en certains domaines ces pratiques ont, ici ou là, produit quelques faiblesses.

Dans ce contexte, connaissant mieux aujourd'hui les forces et les insuffisances de notre entreprise, mais aussi les opportunités qu'il lui appartient de saisir, il a paru raisonnable d'écrire un Projet pour les années qui viennent.

Les réflexions qui ont alimenté ce texte, ont tenu compte de l'évolution d'un paysage économique chargé d'incertitudes, mais aussi d'espoir. La concurrence qui développe des moyens comme jamais elle ne l'a fait, la modification du comportement des consommateurs d'assurances, les grands problèmes de Société qui dominent notre époque et le nouvel espace Européen qui ouvre des champs de coopération sur de nouvelles terres de missions, sont autant d'éléments marquants de l'environnement.

Dans ce cadre, qui rompt avec celui des périodes antérieures où la MACIF a connu un fort développement dû à l'opportunité des choix opérés, à l'insuffisance des sociétés traditionnelles et à l'amplitude du marché, il est nécessaire de garder la tête froide et d'affirmer une stratégie fondée sur la durée. S'il importe naturellement d'adapter nos réponses et nos comportements aux besoins de la Société et aux contraintes économiques, le salut ne saurait résider dans l'imitation des autres.

Ce document n'est pas l'inventaire exhaustif de ce qui est permis ou de ce qu'il faudrait interdire. Il veut exprimer les valeurs, les ambitions et la stratégie d'une entreprise d'Economie Sociale qui entend gagner. Non pour elle-même, mais pour ceux dont elle a en charge les intérêts et pour la Société en général. Car l'ambition de la MACIF est bien de témoigner de son utilité sociale.

Le Projet Mutualiste est fondé sur le postulat réaffirmé que la décentralisation des centres de décision est le système qui convient à la MACIF et qu'il doit être non seulement sauvegardé mais renforcé. Il est vrai, néanmoins, que pour pallier les risques de dérive centrifuge, il est nécessaire de fixer les repères d'une stratégie nationale fédératrice.

Au-delà des discours moralistes d'un autre temps, c'est un Mutualisme "concret" et "profitable" qu'il est important de promouvoir en prenant le parti de l'audace et de l'anticipation. Ce faisant, la MACIF restera fidèle à sa tradition, elle qui, si souvent, a ouvert des voies.

Mais le Projet Mutualiste, qui indique le sens du mouvement et servira aux Régions d'outil de référence, n'aura valeur opératoire que si dans l'avenir des plans d'actions sont élaborés intégrant des chantiers considérés comme d'intérêt commun.

En résumé, ce projet :

- **affirme une exigence** : la volonté d'agir dans le respect d'un pluralisme authentique,
- **pose un postulat** : le service des sociétaires dans une approche sociale,
- **exprime une ambition** : réussir l'entreprise avec tous ses acteurs,
- **traduit une aspiration** : la solidarité comme contribution à la solution des grands problèmes de société,
- **définit un objectif** : le rayonnement de la Mutuelle.

## I - UNE EXPÉRIENCE UNIQUE OU LA DIMENSION POLITIQUE DE LA MACIF

La MACIF se positionne dans la Société française comme une expérience originale marquée par le souci d'une représentativité sociale et professionnelle et par la volonté de ne point perdre ses racines en restant attachée à l'**Economie sociale**.

**Le pluralisme** est une règle intangible à laquelle les dirigeants et le réseau des délégués se déclarent attachés. Elle transcende les sensibilités syndicales associatives et professionnelles, chacune apportant à la Mutuelle la richesse de son histoire et de ses pratiques.

Ce choix impose aux élus l'ardente obligation de rechercher les conditions d'un consensus sur les sujets majeurs tenant à l'orientation et au fonctionnement de la Mutuelle.

Le pluralisme ne saurait être cependant ni réducteur ni passif ; il doit s'affirmer créatif et dynamique.

Il est fondé sur des accords bilatéraux conclus entre la Mutuelle et ses partenaires : Confédérations syndicales de salariés, Groupements associatifs et Organismes professionnels dans le respect de la personnalité et de la spécificité de chacun.

**Pour affirmer davantage ce dynamisme unitaire, la MACIF se donne pour objectif d'élaborer un "pacte de partenariat" exprimant les grands principes contenus dans le "Projet Mutualiste" et les notions et règles du pluralisme. Ce pacte serait cosigné par la MACIF et tous ses partenaires.**

**L'attachement à l'Economie sociale** est un choix politique majeur. Il ne peut se satisfaire du seul respect des règles juridiques propres au statut des Mutuelles d'assurances. Il doit se vérifier dans la vie courante.

Ainsi, la Mutuelle, qui ne s'interdit point la création de filiales sous forme de Sociétés anonymes, veillera à ce que le pouvoir mutualiste ne soit pas transféré à la périphérie et ne débouche pas sur des pratiques étrangères à l'Economie sociale. Cela suppose contrôle et information périodiques.

Dans le même ordre des choses, la MACIF considère que les filiales doivent avoir pour objet essentiel de développer l'offre de service aux sociétaires, de garantir les intérêts financiers et économiques de la Mutuelle ou bien encore d'être les outils de la nécessaire intercoopération au sein de l'Economie sociale.

Enfin, la Mutuelle se dit attachée aux règles de fonctionnement découlant de la démocratie mutualiste qui, par ses exigences, protège des dérives technocratiques.

**L'engagement de tous les acteurs.** L'entreprise mutualiste n'est pas dichotomique avec d'un côté les élus et de l'autre les techniciens. Tous les acteurs, à la place où ils se trouvent, concourent à sa plénitude et à son développement. Il s'agit :

- 1 - des délégués régionaux, nationaux et du Conseil d'Administration qui, en militants de l'Economie sociale, représentent les sociétaires. Ils sont les gardiens de la fidélité aux valeurs et les décideurs des grandes orientations,
- 2 - des dirigeants qui, épousant les valeurs de l'entreprise, en assument le développement et la pérennité,
- 3 - des salariés qui, constituant la richesse vivante de la Mutuelle, concourent au quotidien au bon fonctionnement des structures,
- 4 - des syndicats représentatifs de l'entreprise qui, outre leur mission de défense des salariés, participent au travers de leurs représentants élus aux orientations de la Mutuelle,
- 5 - enfin, des sociétaires qui choisissent leurs représentants et peuvent dans diverses circonstances être associés aux réflexions et actions de la Mutuelle.

## II - AU SERVICE DU SOCIÉTARIAT OU LA VOCATION SOCIALE DE LA MUTUELLE

La MACIF ne saurait oublier qu'elle est, fondamentalement, un lieu de rassemblement pour ceux qui, avec des motivations diverses, cherchent à optimiser l'activité économique au profit de l'individu et de la famille.

Que l'intérêt personnel soit parfois moteur, au point de tenir pour négligeables la prévoyance et le comportement solidaire, ne change pas cette exigence que toute structure mutualiste doit traduire une solidarité renforcée et la volonté de pratiquer d'autre façon l'économie.

Pour ne pas se banaliser, la MACIF doit affirmer, à cet égard, une réelle spécificité en devenant de plus en plus une Mutuelle de consommateurs conscients et responsables.

Il en résultera un sentiment d'appartenance plus fort établi sur une morale économique affirmée.

Cela implique naturellement des devoirs pour tous les acteurs de l'entreprise : les élus en charge d'une mission de représentation, les dirigeants, cadres et employés dont dépend l'efficacité, et même les sociétaires dont les intérêts doivent s'équilibrer avec ceux de la communauté à laquelle ils appartiennent.

D'une façon générale, cela suppose un type de comportement de la part de l'Institution et de ses acteurs en terme :

- de clarté et de transparence,
- d'information et d'écoute des sociétaires,
- d'éducation pour la prévention des risques,
- de qualité dans la relation, les services et les produits.

**La clarté et la transparence.** Les sociétaires doivent comprendre les décisions de la MACIF et particulièrement le sens de sa politique tarifaire.

La MACIF se doit naturellement de pratiquer l'assurance au meilleur coût, compte tenu des garanties assurées et des services rendus. Il s'agit là d'un devoir à l'égard des sociétaires avant que d'être une exigence économique de compétitivité.

Il en résulte que la MACIF doit porter attention à ne pas multiplier l'inclusion de garanties importantes ou ne répondant pas à un besoin socialement ressenti par le plus grand nombre.

Elle veillera aussi à la bonne application des solidarités tarifaires, afin de ne pas déborder au-delà de ce qui est nécessaire et acceptable. La règle en la matière sera la recherche approchée de la vérité des coûts.

**L'information et l'écoute des sociétaires.** La première obligation de la Mutuelle en ce domaine est de dire aux sociétaires qui la rejoignent, ce qu'elle est, ce qu'elle fait et veut faire et ce qu'elle attend d'eux. **Ainsi, le livret d'accueil du sociétaire sera le support du premier contact mutualiste.**

Ceci fait, la Mutuelle ne saurait se tenir pour quitte à l'égard de ses sociétaires. Elle doit non seulement développer à leur intention une information permanente honnête, mais aussi se mettre en moyen de connaître leurs attentes.

Le délégué régional, impliqué dans le milieu local est, à cet égard, un utile vecteur d'informations. **Considéré comme un militant de la Mutuelle, cette dernière doit lui consentir un effort de formation mutualiste et technique appropriée à partir de modules conçus nationalement, permettant ainsi aux Régions de définir leur politique en ce domaine.**

Des moyens institutionnels peuvent être mis en œuvre par les Régions pour se rapprocher des sociétaires. A titre d'exemple, on peut citer la création de groupes pour l'évaluation des produits et services, ainsi que des rencontres individuelles ou collectives.

"Bonne Route", actuel bulletin national de la MACIF, constitue l'un des moyens appropriés pour véhiculer la culture de l'Institution telle qu'elle résulte de sa mémoire et se trouve alimentée par la réflexion permanente de ses responsables.

Enfin, le temps de l'élection des délégués est un moment privilégié pour faire comprendre la différence mutualiste. Il est important d'optimiser ce contact.

**L'éducation pour la prévention des risques.** La réduction du nombre d'accidents et de leur gravité est certes une nécessité économique. Mais c'est d'abord sous l'angle social et humain qu'une Mutuelle doit appréhender cette question. Cela implique une action significative en faveur de la prévention des accidents de la route et des accidents domestiques qui constituent un fait de société majeur.

**La qualité dans la relation, les services, les produits.** La qualité au sens générique est un devoir consumériste. Elle exprime avec force le respect et la considération portés à ceux qui font confiance à la Mutuelle.

La qualité c'est d'abord la relation avec le sociétaire. Il est essentiel de considérer que toute relation doit être humanisée. C'est une attente profonde dans une société qui, trop souvent, écarte, exclut, numérote et oublie. Il faut tenir les sociétaires pour des personnes qui ont un besoin de considération et dont on doit attendre, en retour, un comportement responsable et solidaire. La MACIF veillera néanmoins à ce que cette relation ne débouche pas sur des pratiques de clientélisme.

La relation par l'écrit doit être soignée quel que soit le message transmis. Il est très nécessaire de ne pas tomber dans le travers administratif.

Les techniques nouvelles qui développent de nouveaux types de relations, tels les **centres de renseignements téléphoniques** ou les **bornes d'assurances**, doivent être approchées avec l'objectif d'éviter la dépersonnalisation qui pourrait en résulter. Il est important de définir, à cet égard, une politique intelligente.

La qualité résulte aussi du bon conseil si l'on considère, comme il est normal dans une Mutuelle, que l'intérêt premier est celui du sociétaire. Chaque salarié est un propagateur de la Mutuelle et sa mission doit s'appuyer sur une formation adaptée à la nature de l'entreprise. **Il est nécessaire, là encore, qu'au niveau national, soit défini un cadre général permettant aux Régions d'introduire les concepts mutualistes dans les modules de formation des salariés.**

Il convient de porter une attention particulière, sur ce dernier point, à la première formation des salariés nouvellement embauchés, surtout pour ceux qui sont destinés à entrer en contact avec le public. On ne saurait abandonner cette tâche à des professionnels ignorant tout de nos spécificités.

Les services connexes sont de nature à donner plus de consistance et par conséquent de qualité à la Mutuelle s'ils concourent à son objet social.

Considérés sous l'angle mutualiste, les produits créés par la MACIF ne sauraient avoir la caractéristique de gadgets. Ils doivent répondre à un besoin socialement ressenti, **même si c'est au sein d'une catégorie limitée de consommateurs.**

La bonne utilisation des Fonds de Solidarité permet d'établir une **solidarité** dans la solidarité et de déceler, le cas échéant, les insuffisances ou les défauts de garantie.

Enfin, les systèmes de médiation et de recours donnent à la relation mutualiste une dimension humaine. Ils permettent d'explorer le concept **d'équité** et de corriger éventuellement les imperfections du fonctionnement de la Mutuelle.

En conclusion de ce chapitre, la MACIF doit affirmer sa différence en vivant dans sa plénitude la mission mutualiste qui lui échoit. C'est à cette condition que, valorisant sa performance, elle assurera son développement et fidélisera ses sociétaires.

### III - LA PERFORMANCE ET L'EFFICACITÉ OU L'EXIGENCE DE LA RÉUSSITE

Si la fidélité aux valeurs mutualistes est une condition nécessaire, elle n'est pas la condition suffisante du développement de la MACIF. L'entreprise doit aussi s'inscrire efficacement dans un contexte économique marqué par une concurrence accrue où les protagonistes font parfois n'importe quoi pour marquer artificiellement leur différence.

La Mutuelle a donc un devoir d'efficacité, de performance, de bonne gestion et pour tout dire de développement qui lui commande d'avoir une stratégie nationale librement consentie et déclinée par les Régions.

**A cet égard, le Comité National Technique (CNT), sous l'autorité du Directeur Général, est une structure stratégique qui ne peut se contenter de simples coordinations ni d'études ponctuelles sur des questions diverses.**

Ses réflexions s'appuieront sur quelques éléments s'articulant autour des postulats suivants :

- consolider l'acquis et fidéliser les sociétaires,
- améliorer la compétitivité,
- augmenter l'offre de produits et services,
- diversifier les modes d'approche,
- définir une organisation adaptée.

**Consolider l'acquis et fidéliser le sociétariat.** Le sociétariat de la MACIF s'étant fortement développé à partir de la garantie du risque automobile, il en résulte que le "taux de possession" des contrats par sociétaire peut être largement amélioré, même dans le cadre de l'offre actuelle.

Ce développement intensif suppose une approche dynamique et systématique des sociétaires acquis. C'est là le moyen de les fidéliser en même temps que d'accroître l'activité de la Mutuelle.

Cette culture de l'acquis ne doit cependant pas occulter le fait que la MACIF a également besoin d'un seuil minimum de recrutements extérieurs compatible, naturellement, avec la qualité des risques assurés.

**La présence sur notre population assurable de toutes les sociétés concurrentes doit nous inciter à réfléchir à l'idée d'élargir raisonnablement notre population assurable à des types d'entreprises assimilables à celles dont nous garantissons les salariés.**

L'élargissement de notre population assurable ne saurait se faire désormais par modification des Statuts. Il semble préférable d'utiliser un procédé qui n'a pas encore vraiment fait ses preuves, mais qui pourrait avoir de l'avenir, celui de la création d'une filiale à vocation générale, soit en agissant seuls, soit en association avec des partenaires étrangers de l'Economie sociale.

Cette filiale, que nous contrôlerons entièrement, ne devrait avoir aucune autonomie, c'est-à-dire qu'elle ne devrait comporter aucun dirigeant distinct de ceux de la Mutuelle.

**Améliorer la compétitivité.** La façon d'exprimer un Mutualisme concret consiste à conserver, et parfois à retrouver, un niveau de prix parmi les plus bas. La sélection, la maîtrise des risques et des coûts, la qualité de la gestion et la bonne information préventive sont les moyens d'y parvenir.

La pérennité d'une entreprise, fut-elle mutualiste, dépendant largement de sa capacité à anticiper, la MACIF doit se garder de subir les événements. Elle doit aussi être **réactive**, c'est-à-dire capable de réagir avec souplesse aux situations nouvelles.

La recherche permanente de la qualité dans le fonctionnement, prolongement naturel de la qualité des produits et services, est une exigence majeure. C'est, par excellence, le moyen de fidéliser. **Sous l'égide du C.N.T. une charte de la qualité sera élaborée.**

L'abaissement des coûts passe par l'amélioration de la productivité dont l'un des gisements réside précisément dans la qualité. D'autres se trouvent dans la rationalisation des activités ou la simplification des procédures au profit de la relation avec les sociétaires ou prospects.

**Augmenter l'offre des produits et services.** Il est important pour une entreprise mutualiste moderne d'identifier les besoins de ses sociétaires, de percevoir les tendances lourdes de la société, ainsi que l'évolution des modes de vie. Non pour suivre les modes, mais pour comprendre les attentes.

Elle doit aussi savoir bien appréhender l'environnement concurrentiel.

Cette approche est nécessaire pour construire des réponses et proposer une gamme de produits et services. En se gardant de suivre aveuglément ses concurrents, la MACIF s'attachera à répondre aux vrais besoins, même limités à une catégorie socio-professionnelle.

La MACIF aura, pour ses réseaux de distribution, une stratégie de développement des produits d'assurance-vie. La politique en ce domaine sera initiée par la Mutuelle qui fixera ses besoins auprès de MUTAVIE, sa filiale, et passera avec cette dernière les accords nécessaires en matière de rémunération, de promotion et de formation.

**Sans se livrer à une diversification aberrante à laquelle elle reste hostile, la MACIF confiera au C.N.T. le soin d'étudier les deux dossiers suivants :**

- FONDS COMMUNS DE PLACEMENT OU SICAV OBLIGATAIRES.

**Il conviendra de dire si, sous la condition d'un accord exprès du Conseil d'Administration, les Régions peuvent, dans un but de diversification, distribuer ce type de produit d'épargne.**

- PRETS SIMPLES POUR L'AMÉLIORATION DU LOGEMENT.

**Il s'agit de savoir si, sous la condition d'un accord exprès du Conseil d'Administration, telle Région, dans un but de défense à l'encontre de la concurrence bancaire, peut distribuer des prêts simples pour l'amélioration du logement.**

**Diversifier les modes d'approche du sociétariat.** L'attente au guichet n'est plus la seule modalité pour entrer en relation avec les consommateurs d'assurance. D'autres moyens existent, parfois largement employés. Le fait que la concurrence les utilise ne doit pas les rendre suspects car seul compte le contenu donné à la relation.

Il s'agit notamment :

- des opérations de marketing direct,
- du développement des automates,
- de l'utilisation du Minitel.

Les centres de renseignements téléphoniques créés par la MACIF sont aussi une modalité d'approche du sociétariat et du public, mais outre l'aspect convivial évoqué plus haut, il est important de veiller à ce qu'ils n'éloignent pas du réseau.

D'autre part, la demande tend parfois à se présenter sous une forme collective concernant soit une catégorie professionnelle, soit les adhérents d'un groupement ou bien encore les salariés d'une entreprise largement présente sur le territoire national. La MACIF doit répondre à cette demande sans que la régionalisation constitue un handicap technique ou institutionnel.

**Elle le fera par le jeu de la filiale prévue pour l'élargissement de notre population assurable ou tout autre moyen. Un Chantier sera ouvert à ce sujet par le Conseil d'Administration.**

**Définir des missions et des objectifs clairs.** Si l'entreprise MACIF dispose aujourd'hui d'hommes capables de répondre aux évolutions de l'Institution, d'outils qui encore plus demain répondront aux exigences des évolutions techniques, il n'en reste pas moins qu'elle doit définir des objectifs clairs répondant aux attentes des sociétaires, conditions indispensables pour créer une dynamique forte pour le personnel tout entier.

**Définir une organisation adaptée.** D'une façon générale, une entreprise est d'autant plus efficace que les salariés évoluent dans une organisation vivante où leur potentialité peut largement s'épanouir et leur sens de la responsabilité et de l'initiative s'exprimer.

Chaque Région doit s'attacher à cultiver les compétences dont elle dispose sans départir ses collaborateurs de la nécessaire culture mutualiste.

Les Régions doivent aussi garder constamment le souci de l'intérêt général de la MACIF, notamment en initiant des moyens ou actions inter-régionaux, économes d'investissements et en organisant le transfert d'expérience et de technologie.

Pour être à la hauteur des enjeux, la MACIF doit se doter à tous les niveaux des structures d'organisation responsabilisantes.

**Une réflexion approfondie sur les structures d'organisation doit être poursuivie par le Directeur Général dans le cadre du C.N.T.**

## IV - AU CŒUR DE LA SOCIÉTÉ OU L'EFFORT SOLIDAIRE

La MACIF est une entreprise qui fonctionne plutôt bien et tous les efforts de ses acteurs tendent à la rendre encore plus performante.

Sa nature mutualiste lui impose cependant de ne pas s'isoler dans la société.

Il est vrai que par son existence même, elle joue un rôle social de première importance dans la mesure où elle constitue, avec les autres Mutuelles, un élément régulateur du coût de l'assurance.

Mais au-delà de cette utilité, elle doit vivre dans son siècle et rester sensible aux phénomènes de société qui bouleversent notre monde : la pauvreté, la détresse, la solitude, les drames technologiques ou naturels, etc.

Il est normal qu'une part du résultat de la Mutuelle, se situant à un niveau acceptable économiquement, soit consentie en faveur de grandes causes nationales ou internationales.

Nous ne sommes pas là dans le domaine de la communication ni du faire-valoir, mais dans celui de la **solidarité pure** dont l'image mutualiste de la MACIF profitera néanmoins.

La façon non organisée avec laquelle cette question a été abordée dans le passé doit amener la MACIF à normaliser ses procédures. La solution consiste sans doute en la création d'**une Fondation** ayant un objet déterminé dans les domaines culturel, humanitaire, éducatif ou social, ce qui permettra à la MACIF d'optimiser son dessein social.

On peut aussi concevoir que le but de cette Fondation s'accorde à l'objet social de la MACIF : par exemple, la prévention des accidents de la route et/ou des accidents domestiques.

**Le Bureau, sur rapport de la commission chargée de la Communication ou d'une commission ad'hoc, devra présenter un dossier au Conseil d'Administration en vue de la création d'une Fondation.**

## V - LE RAYONNEMENT DE LA MACIF ET LE CHOIX D'UNE COMMUNICATION VRAIE

Le rayonnement d'une Institution découle de la somme de ses comportements et des choix à partir desquels elle se situe dans la société pour répondre aux attentes vitales de la population.

Tout ce qui a été dit précédemment doit concourir naturellement au rayonnement de la MACIF. En effet, la Mutuelle a toute chance de diffuser une image attrayante si elle sait mettre en œuvre une politique fondée sur la constance, l'innovation et sur des valeurs nobles. Et si elle sait résister à la facilité des "coups" dont la portée se révèle souvent éphémère.

Il n'en reste pas moins que le rayonnement s'acquiert par le dynamisme créatif et la capacité de marier harmonieusement "savoir-faire" et "faire-savoir". C'est là toute la fertilité d'une communication que la MACIF s'attachera à appréhender de façon originale.

Le rayonnement suppose aussi de cultiver un tissu relationnel dense permettant d'innover la société et particulièrement le monde de l'Economie sociale. En France et au-delà.

Cela concerne :

- 1 - la recherche de coopérations avec les grands Mouvements de l'Economie sociale qui partagent notre conception de la morale économique et sociale,**
- 2 - l'action partenariale de terrain avec le Mouvement Mutualiste,**
- 3 - la politique européenne de la Mutuelle.**

**Enfin, c'est par une stratégie de communication adaptée aux choix qu'elle s'impose que la Mutuelle se mettra en moyen de gérer son rayonnement.**

**La coopération avec les grands Mouvements nationaux de l'Economie sociale.** On circonscrit trop souvent l'Economie sociale à quelques grandes entreprises qui sont sur le devant de la scène. Or, il existe nombre d'Institutions fédératrices qui agissent selon nos conceptions, sans tapage et avec la foi des pionniers. La MACIF doit se rapprocher d'elles.

A titre d'exemple, on peut citer la Fédération Nationale des Coopératives HLM qui développe une véritable éthique de l'habitat, et les grandes associations de consommateurs. Mais, il en est d'autres.

**L'action partenariale de terrain avec le Mouvement Mutualiste.** La MACIF a établi depuis bien longtemps déjà les bases d'une politique de coopération avec les Mutuelles locales ou d'entreprise.

Elle s'est, par là même, interdit toute distribution de garanties maladie complémentaires produites par elle-même ou par l'intermédiaire de la SMACIF. Elle entend réaffirmer cette position.

Toutefois, il lui faut, en ce domaine aussi, s'adapter aux réalités non pour les subir, mais pour les maîtriser. Ces réalités tiennent au morcellement du Mouvement Mutualiste qui rend parfois les coopérations malaisées et à la relation privilégiée qu'entretient une partie du Mouvement Mutualiste avec une "Mutuelle d'assurance" considérée comme sa filiale de fait.

**Un chantier sera ouvert par le Bureau de la MACIF et le Conseil d'Administration de la SMACIF autour des axes suivants :**

- **coopérer avec les Mutuelles quelle que soit leur affiliation nationale,**
- **développer un partenariat avec les Mutuelles d'entreprise qui ont été peu approchées jusqu'alors,**
- **structurer la coopération en l'institutionnalisant, notamment par une convention comportant un cahier des charges engageant les parties et fixant éventuellement un label,**
- **admettre qu'à défaut de coopérations possibles dans une Région ou partie de Région, la création d'une Mutuelle locale sera favorisée sous le contrôle d'opportunité du Conseil d'Administration,**
- **étendre l'activité des Caisses Autonomes de la SMACIF pour lui permettre de répondre aux besoins des Mutuelles de base.**

**La politique européenne de la MACIF.** Il est dans la nature des choses que la MACIF fasse du prosélytisme en faveur de l'Economie sociale, au-delà des frontières de l'ensemble français.

Les temps y invitent qui donnent trop souvent l'économie capitaliste comme la seule logique des sociétés modernes. Or, c'est précisément en se distanciant des pratiques dominantes que la MACIF affirmera la spécificité de l'Economie sociale.

L'objectif est de favoriser l'émergence ou le développement de l'assurance mutualiste ou coopérative et des activités connexes dans les pays européens. Non pour gagner des marchés au-delà des frontières, mais pour construire des solidarités.

**Les coopérations financières** à travers des structures appropriées et **l'apport en expertise** constituent les modalités d'un partenariat européen qui ne peut souffrir d'hégémonie.

Laissant à d'autres la tentation de construire des "empires" aux ramifications internationales qui les feraient briller au firmament de l'économie dite libérale, la MACIF veut assurer avec patience et détermination la promotion d'un concept économique fondé sur des valeurs humanistes.

**Une communication appropriée.** La communication ne se justifie pas pour elle-même. Elle constitue un moyen au service de l'entreprise.

Celle de la MACIF doit être à son image et servir sa politique. Elle ne sera ni véhémence ni artificielle, mais reposera sur une information claire, objective, paisible et attractive.

Elle n'en sera pas moins dynamique et centrée sur l'adhésion aux idées fortes véhiculées par la Mutuelle. Et sur la confiance en la pérennité et la performance de l'entreprise.

Il est important que la communication de la MACIF transmette une image unitaire de la Mutuelle et favorise le sentiment d'appartenance d'acteurs qui, parfois confusément, veulent se reconnaître dans leur Institution.

Considérée comme le support d'un dialogue entre les Hommes, elle doit nécessairement revêtir un caractère interactif.

Aucun vecteur médiatique n'est en soi contestable. Hormis l'opportunité de les utiliser à tel moment, ce qui compte surtout c'est la qualité et la pertinence des messages transmis.

Toutefois, l'utilisation des grands médias nationaux : affiches de types Giraudy, radios, télévision, destinés principalement au grand public, est soumise à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration.

La communication interne est un impératif majeur car les salariés ne doivent pas être extérieurs au projet des élus et dirigeants. Bien intégrés à l'Institution, ils constituent des vecteurs de communication vers l'extérieur.

Les élus représentent un réseau remarquable que la Mutuelle sera toujours bien inspirée de cultiver. En valorisant les élus eux-mêmes, c'est la communication qui s'en trouve qualifiée. La MACIF devra approfondir l'idée d'une **Charte de l'élu** fixant la place éminente que ce dernier doit tenir dans l'Institution.

Les sociétaires sont les éléments vitaux de la Mutuelle. Leur approche ciblée ou générale doit toujours être empreinte de considération.

La MACIF doit aussi s'imposer de communiquer avec le grand public, dès lors qu'elle a un devoir de croissance et de rayonnement. Mais elle se gardera des excès publicitaires méprisants à l'égard de ceux qui les reçoivent.

Enfin, la communication que la MACIF développera avec ses partenaires (Organisations syndicales et Groupements professionnels...) et, au travers d'eux, avec leurs adhérents, démultipliera efficacement son audience grâce à une approche concrète.

**Un chantier doit être ouvert dont seront en charge le Directeur Général et une commission restreinte chargée de la communication et mise en place par le Conseil d'Administration.**

**Le Directeur Général définira une structure de communication adaptée à l'entreprise.**

**La commission spécialisée, gardienne du respect de la Charte de communication, se prononcera sur les grandes orientations de la communication.**

**Elle prendra notamment en charge la transformation de "Bonne Route" pour en faire un magazine moderne et attrayant.**

## CONCLUSION

Le défi posé à la MACIF pour les années qui viennent est de gagner tout en restant elle-même. Ce qui veut dire qu'elle doit changer assez pour s'adapter au monde alentour et aux attentes des sociétaires sans manquer à la fidélité due aux idéaux mutualistes.

C'est parce que les moments de facilité sont désormais épuisés qu'il faut être, à tous égards, vigilants et créatifs.

Dans ces temps marqués par de nouvelles et puissantes concurrences, le génie de la MACIF sera de marier avec harmonie des exigences qui, dans la vie d'une entreprise mutualiste, apparaissent trop souvent contradictoires :

- la fidélité humaniste et la rigueur économique,
- le développement de l'activité et la qualité des risques,
- la distribution de masse et la qualité relationnelle,
- la solidarité globale et les spécificités catégorielles,
- la réussite de l'entreprise et l'ouverture sur le monde,
- l'honnêteté du propos et la communication dynamique.

Bref, c'est parce que le paysage rompt avec la monotonie que la MACIF doit continuer à s'adapter avec imagination.



CHARTER DE L'INSTITUTION

PREAMBULE

**CHARTER**

**DE**

**L'INSTITUTION**

---



## CHARTRE DE L'INSTITUTION

### — PREAMBULE —

La présente Charte a pour but de préciser les règles de fonctionnement de la "MACIF régionalisée".

Elle constitue avec les statuts et le Projet Mutualiste des règles qui s'imposent à tous.

La régionalisation a pour but :

- **de valoriser le caractère mutualiste de la MACIF**

Il faut être lucide : la dimension prise par la Mutuelle, d'où résulte l'éloignement du sociétaire des lieux de décision, tend à rendre de plus en plus formelle la démocratie. De plus, cet effacement est encore accentué par la technicité croissante de "l'entreprise" qui tend naturellement à prendre de plus en plus de relief. De sorte que si nous n'y prenions garde, l'entreprise MACIF pourrait un jour se justifier pour elle-même, sans référence à ses sociétaires ni à la société dans laquelle elle s'inscrit.

- **de rester à l'avant-garde**

Personne ne contredira le fait que si la MACIF a réussi, c'est parce qu'elle a su combattre les errements traditionnels et apporter des solutions innovatrices à des besoins de société. Il faut donc poursuivre dans cette voie, en sachant bien que désormais tous les acteurs de la Mutuelle doivent se sentir concernés par la modernité de l'entreprise.

- **de comprendre les nouvelles mentalités et de communiquer**

Le rapprochement des centres de décision favorisera la communication, en la situant au niveau des réalités vécues, même si, par ailleurs, il paraît éminemment souhaitable de continuer la construction d'une image nationale sur laquelle la Mutuelle a beaucoup capitalisé depuis sa création.

Compte tenu de la difficulté de transformer la MACIF en une union de Mutuelles ayant une personnalité juridique, la présente Charte a pour but de fixer les droits et les devoirs de chaque organe de la Mutuelle, ainsi que les procédures de fonctionnement dans une perspective démocratique et pluraliste.

Elle répond au principe fondamental suivant : les Comités Régionaux exercent la totalité des pouvoirs, dans tous les domaines, à l'exception de ceux qui sont réservés formellement au Conseil d'Administration par les articles du Chapitre VIII ci-après.

La conséquence de ce postulat est que les exceptions sont limitatives et qu'en cas de doute, il convient de trancher en faveur du droit commun, c'est-à-dire du pouvoir des Régions. Exprimée en terme de principe, cette règle signifie que le niveau national ne doit faire que ce que les Régions ne peuvent accomplir et que le principe "donner et retenir ne vaut" doit être rigoureusement appliqué.

Les principes exposés par le Projet Mutualiste et les règles édictées par la Charte de l'Institution s'imposent à tous. Toute décision qui serait prise en contradiction avec ces principes et en infraction avec ces règles aurait un caractère illicite.

## Chapitre I - DU CONGRES

### Article 11

Les délégués prévus par l'article 15 des statuts, appelés délégués nationaux, se réunissent en Congrès aussi souvent qu'il est nécessaire sur convocation du Conseil d'Administration.

La convocation est de droit si elle est demandée par un tiers des Comités Régionaux au moins, avec le même ordre du jour.

### Article 12

Les modalités de convocation, de représentation, les conditions de quorum, la formation du Bureau, sont les mêmes que celles fixées par les statuts pour l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Les délibérations sont prises à la majorité simple des délégués présents ou représentés, sauf dans les cas où une majorité qualifiée est prévue par la présente Charte.

### Article 13

Le Congrès est compétent pour toutes les questions intéressant l'Institution, à l'exception de celles réservées aux Assemblées Générales par la loi et les statuts.

### Article 14

Le Congrès est seul compétent pour décider une révision de la présente Charte.

Tout projet de modification doit donc lui être soumis.

Dans ce cas, il délibère à la majorité des 2/3, sauf pour modifier les articles 21 et 51 pour lesquels une majorité des 3/4 est requise.

## Chapitre II - DES RÉGIONS

### Article 21

Les Régions prévues par l'article 15 des statuts sont au nombre de onze.

La répartition des départements entre les différentes Régions est annexée à la présente Charte, mais n'en fait pas partie intégrante.

### Article 22

Tout projet de modification de la composition des Régions est soumis au préalable, pour avis, aux Comités Régionaux concernés.

En cas d'avis favorable, la décision conforme du Conseil d'Administration est exécutoire sans autres formalités.

En cas d'avis défavorable d'un Comité Régional au moins, la décision éventuelle du Conseil d'Administration ne devient exécutoire qu'après ratification par le Congrès. Dans ce cas, l'avis motivé des différents Comités Régionaux consultés est joint à la convocation.

### Article 23

Tous les contrats d'assurance souscrits par un sociétaire auprès de la Mutuelle sont gérés dans une même Région qui devient la Région de rattachement du sociétaire concerné.

### Article 24

Tout sociétaire a le libre choix de sa Région. Toutefois, un changement de Région n'est possible que pour des motifs objectifs limitativement énumérés par le Conseil d'Administration.

Tout conflit dans ce domaine est de la compétence du Comité des Sages.

### Article 25

Un sociétaire ne peut voter que dans sa Région de rattachement.

Quand celle-ci est différente de celle où se trouve son adresse statutaire, il ne peut faire partie d'aucun des groupements prévus à l'article 16 des statuts.

Toutefois, si une Région compte plus de cinq cents sociétaires en dehors de ses limites territoriales, le Conseil d'Administration les regroupe en créant un ou plusieurs groupements spéciaux jouant le même rôle que ceux définis par les statuts.

## Chapitre III - DES DÉLÉGUÉS RÉGIONAUX

### Article 31

Les représentants des sociétaires définis par l'article 16 des statuts sont appelés délégués régionaux.

Le territoire de base qui permet de constituer les groupements de sociétaires du même article 16 est appelé section de vote.

### Article 32

Pour être candidat aux élections des délégués régionaux, il faut satisfaire aux conditions suivantes :

- avoir deux ans d'ancienneté dans la Mutuelle,
- Avoir au moins un contrat en cours auprès de la Mutuelle,
- Etre à jour de ses cotisations.

### Article 33

Le Comité Régional doit présenter une liste dans chaque section de vote à renouveler, dont les candidats s'engagent à défendre le projet de la Mutuelle et à soutenir la politique du Comité exposée dans la déclaration électorale, document rédigé par le Comité pour l'ensemble des sections de la Région à renouveler.

Pour l'ensemble de la Région, les candidats présentés, ajoutés à ceux qui ne sont pas renouvelables, doivent respecter la règle du pluralisme.

Le Président Régional envoie à la date fixée par les statuts, au Comité National des Elections prévu à l'article 73 de la présente Charte, les listes qu'il présente dans les différentes sections à renouveler, avec un rapport permettant au Comité de faire rapidement son travail de contrôle. Ce rapport doit être contresigné par les membres du Bureau et le Directeur Régional.

Ce contrôle ne porte que sur la régularité formelle des candidatures et sur le respect du pluralisme.

La déclaration électorale est transmise au Comité des Sages prévu à l'article 75, responsable du respect du Projet Mutualiste.

Les décisions du Comité National des Elections et du Comité des Sages sont notifiées par écrit au Président Régional avant le 31 Décembre. Elles sont sans appel.

### **Article 34**

Le Comité National des Elections est compétent pour juger de la régularité formelle des autres listes et pour apprécier si la déclaration électorale respecte les dispositions de l'article 16 des statuts.

Il doit statuer avant le 15 Janvier et en cas de rejet, envoyer copie de sa décision par lettre recommandée au sociétaire tête de liste supposé représenter ses colistiers.

Ce dernier peut interjeter appel auprès du Comité des Sages si le litige porte sur la déclaration électorale, dans les huit jours de la réception de la lettre recommandée.

Ce dernier convoque alors l'intéressé.

Si l'intéressé ne se présente pas, la délibération du Comité des Sages est réputée contradictoire.

Si l'intéressé se présente, le Comité s'efforce de parvenir à un accord sur la rédaction de la déclaration électorale.

En cas de désaccord, le Comité peut décider, soit d'interdire la liste, soit de la présenter avec une déclaration électorale amputée des phrases litigieuses, ou encore sans déclaration électorale.

### **Article 35**

Le Conseil d'Administration délègue aux Comités Régionaux le pouvoir de désigner les bureaux de vote des différentes sections à renouveler.

### **Article 36**

Les fonctions de Directeur Régional sont incompatibles avec l'exercice d'un mandat de délégué régional.

## Chapitre IV - DE L'ASSEMBLÉE RÉGIONALE

### Article 41

Chaque année, avant l'Assemblée Générale, les délégués régionaux sont convoqués en Assemblée Régionale Ordinaire par les soins du Comité Régional.

Ils peuvent être en outre convoqués extraordinairement à toute époque de l'année, soit par le Comité Régional, soit par le Conseil d'Administration.

Les convocations sont faites par lettre personnelle envoyée à chaque délégué, quinze jours au moins avant la réunion. La convocation mentionne l'ordre du jour ; l'Assemblée ne peut délibérer que sur les questions qui y figurent.

L'ordre du jour est fixé par l'autorité responsable de la convocation. Il peut contenir en outre les propositions communiquées un mois au moins avant la date de la réunion par un quart au moins des délégués.

Le planning des réunions des différentes Assemblées Régionales Ordinaires est arrêté un an à l'avance par les soins du Conseil d'Administration, après concertation avec les Comités Régionaux.

Les Administrateurs et le Directeur Général sont invités à participer aux réunions des Assemblées Régionales. Le Directeur Général peut se faire représenter par un autre membre de la Direction.

### Article 42

Les règles concernant la tenue de l'Assemblée, la composition du Bureau, le quorum, la feuille de présence, les procès-verbaux, etc. sont celles fixées par les statuts pour l'Assemblée Générale Ordinaire, en remplaçant Conseil d'Administration par Comité Régional.

Toutefois, dans le cas où l'Assemblée est convoquée par le Conseil d'Administration, c'est le Président de l'Institution, ou à défaut un Vice-Président, qui assure la présidence de l'Assemblée.

### Article 43

En dehors de son rôle statutaire concernant l'élection des délégués nationaux, l'Assemblée Régionale exerce les attributions fixées aux articles suivants.

Elle ne peut en aucun cas empiéter sur les attributions de l'Assemblée Générale.

#### **Article 44**

Chaque année, à l'occasion de l'Assemblée Régionale Ordinaire, les délégués prennent connaissance des comptes de la Région et ils entendent un rapport du Comité Régional sur la marche des affaires de la Région et sur la politique suivie par le Comité au cours de l'année écoulée.

L'Assemblée ne peut pas statutairement émettre de vote sur l'approbation des comptes.

Le débat sur le rapport du Comité est sanctionné par un vote.

En cas de vote de défiance, le Comité Régional est réputé démissionnaire.

L'Assemblée Régionale peut également émettre des vœux ou se prononcer sur des vœux présentés par des délégués.

#### **Article 45**

L'Assemblée Régionale vote la subvention annuelle au Fonds de Solidarité régional.

Les Régions sont totalement libres de leur politique dans ce domaine, avec la réserve toutefois que les sommes mises à la disposition du Fonds soient bien utilisées conformément à son objet.

#### **Article 46**

Les frais de réunions des délégués, les frais de fonctionnement du Comité Régional, les indemnités versées aux membres du Comité au cours de l'exercice précédent doivent être soumis à l'approbation de l'Assemblée et faire l'objet d'un rapport spécial d'une commission de contrôle élue pour trois ans par l'Assemblée et prise en dehors des membres du Comité Régional.

Cette commission de contrôle peut être également compétente pour examiner les comptes du Fonds de Solidarité, si l'Assemblée en décide ainsi.

## Chapitre V - DES DÉLÉGUÉS NATIONAUX

### Article 51

Le nombre de délégués nationaux est de douze par Région, sauf pour la Région ILE DE FRANCE et la Région RHONE ALPES où il est de dix-huit.

Le nombre de délégués nationaux rémunérés d'une façon ou d'une autre par la Mutuelle ne peut être supérieur à deux par Région.

### Article 52

Pour être candidat aux élections des délégués nationaux, il faut satisfaire aux conditions suivantes :

- Etre âgé de 68 ans au plus,
- Avoir au moins trois ans d'ancienneté dans la Mutuelle.

### Article 53

Les candidatures sont présentées à l'Assemblée Régionale par liste complète.

Les listes doivent être déposées au Siège Social au plus tard le 15 avril.

Le Comité National des Elections est seul juge de la régularité des listes. Ses décisions sont sans appel. Elles sont notifiées par écrit au Président Régional.

### Article 54

Le scrutin a lieu à bulletin secret. Aucun bulletin ne doit comporter plus de noms que de délégués à élire. Le panachage et le vote préférentiel sont interdits.

Aux deux premiers tours, est élue la liste ayant obtenu la majorité absolue des membres présents ou représentés. Au troisième tour, la majorité relative suffit.

### Article 55

La limite d'âge des délégués nationaux est de 70 ans. Si un délégué national atteint l'âge limite en cours de mandat, ses fonctions prennent fin à l'Assemblée Régionale qui suit son soixante-dixième anniversaire.

#### **Article 56**

Si un mandat de délégué national devient vacant par décès, démission ou en application de l'article 15 - 3° alinéa des statuts, il est procédé à son remplacement à l'Assemblée Régionale suivante, aucune cooptation n'étant possible.

Le vote a lieu dans les conditions prévues par l'article 54.

#### **Article 57**

Les fonctions de Directeur Général et de Secrétaire Général sont incompatibles avec l'exercice d'un mandat de délégué national.

## Chapitre VI - DES COMITÉS RÉGIONAUX

### Article 61

Il est institué dans chaque Région un Comité Régional, organe délibérant chargé d'assurer l'administration de la Région.

Le Comité Régional délibère et prend ses décisions par délégation du Conseil d'Administration et en son nom, conformément aux dispositions du chapitre VIII sur la répartition des pouvoirs.

Il est assisté dans l'exercice de ses attributions par un Directeur Régional chargé de l'exécution de ses décisions.

### Article 62

Les délégués nationaux sont membres de droit du Comité Régional de leur Région.

Les Comités Régionaux, après avis favorable du Comité National des Elections, peuvent comporter un ou deux délégués surnuméraires quand cela est nécessaire pour assurer une représentation pluraliste.

Ainsi constitué, le Comité Régional est complété par les représentants des salariés de la Région, au nombre de trois, sauf pour la Région ILE DE FRANCE et la Région RHONE ALPES où il est de quatre.

### Article 62 bis

Les délégués surnuméraires prévus à l'article 62 sont élus par l'Assemblée Régionale au scrutin de liste par vote séparé.

Les conditions d'éligibilité, la durée du mandat, la limite d'âge et les incompatibilités sont celles prévues par les statuts et la présente Charte pour les délégués nationaux.

Les délégués surnuméraires ne font pas partie de l'Assemblée Générale à laquelle ils ne sont pas invités, même à titre d'observateurs.

### Article 63

Les représentants des salariés sont élus à bulletin secret par l'ensemble des salariés de la Région auxquels s'ajoutent les salariés dépendant du Siège Social, mais travaillant dans les limites territoriales de la Région.

Les modalités de leur désignation, la durée de leur mandat et leur statut particulier font l'objet d'un protocole d'accord séparé, négocié par le Conseil d'Administration avec les organisations syndicales. Il est le même pour toutes les Régions.

#### **Article 64**

Le fonctionnement des Comités Régionaux est organisé par un règlement intérieur arrêté par le Conseil d'Administration.

#### **Article 65**

Chaque année, après la réunion de l'Assemblée Régionale, le Comité Régional élit son Bureau composé d'un Président, de deux Vice-Présidents et d'un Secrétaire.

Quand le nombre de sociétaires d'une Région dépasse 300.000, un troisième Vice-Président peut être élu.

Les représentants des salariés et les délégués surnuméraires sont inéligibles au Bureau.

La limite d'âge des membres du Bureau est celle fixée à l'article 55 pour les délégués nationaux.

#### **Article 66**

Les dispositions de l'article 13 des statuts sont applicables aux membres des Comités Régionaux.

#### **Article 67**

Le Président Régional est de plein droit candidat aux élections d'Administrateurs.

Chaque Comité Régional désigne en outre, parmi ses membres délégués nationaux, un autre candidat après consultation du Comité National des Elections chargé de faire respecter le pluralisme.

Si le Comité Régional ne suivait pas la demande du Comité National des Elections, l'Assemblée Générale trancherait en dernier ressort.

#### **Article 68**

Chaque Comité Régional désigne parmi ses membres délégués nationaux un candidat à l'élection des Administrateurs de la S.M.A.C.I.F., après consultation du Comité National des Elections chargé de faire respecter le pluralisme.

Si le Comité Régional ne suivait pas la demande du Comité National des Elections, l'Assemblée Générale de la S.M.A.C.I.F. trancherait en dernier ressort.

## Chapitre VII - DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Article 71

Le nombre d'Administrateurs est fixé à deux par Région, soit 22 en tout.

Ainsi constitué, le Conseil d'Administration est complété par des représentants des salariés au nombre de quatre, en application de l'article 7 des statuts.

### Article 72

Le Président du Conseil d'Administration est Président de l'Institution. Il ne peut pas être choisi parmi les représentants des salariés.

Ses fonctions sont incompatibles avec celles de Président de Comité Régional.

Si le Conseil d'Administration désigne comme Président un Administrateur Président de Comité Régional, le Comité intéressé est invité à désigner sans délai un nouveau Président.

Si le nouveau Président désigné est le deuxième Administrateur de la Région, la procédure de régularisation est terminée.

Dans le cas contraire, le deuxième Administrateur doit donner sa démission afin de permettre au Conseil d'Administration de coopter le nouveau Président.

### Article 73

Chaque année, le Conseil d'Administration désigne, aussitôt après l'élection du Bureau, un Comité National des Elections composé de sept Administrateurs représentants des sociétaires.

Ce Comité est présidé par le Président du Conseil d'Administration, membre de droit. Les six autres membres sont choisis de façon à respecter le pluralisme.

### Article 74

Le Comité National des Elections, dont les fonctions sont précisées aux articles 33, 34 et 53 de la présente Charte, prend ses décisions à la majorité simple.

S'il n'y a pas unanimité, un ou plusieurs membres minoritaires peuvent décider de faire appel au Comité des Sages. L'appel est suspensif.

S'il y a unanimité ou si les minoritaires renoncent à faire appel, la décision du Comité devient exécutoire et elle est sans appel, sauf dans le cas prévu au 3<sup>e</sup> alinéa de l'article 34.

## Chapitre VIII - DU PARTAGE DES POUVOIRS

### Article 81

Le Conseil d'Administration délègue aux Comités Régionaux la totalité des pouvoirs, dans tous les domaines, nécessaires à l'administration de la Région, à l'exception de ceux qu'il conserve en vertu des articles suivants.

Le Conseil d'Administration s'interdit d'exercer concurremment les pouvoirs ainsi délégués.

Les Régions ne peuvent exercer aucun pouvoir en dehors de leurs limites territoriales.

Toute action entreprise par une Région pour le compte d'une autre Région ou pour le compte de l'Institution est illicite et de nul effet.

Toutefois, plusieurs Régions peuvent convenir d'exercer une action en commun, avec l'accord du Siège Social, c'est-à-dire : du Conseil d'Administration et de la Direction Générale.

### Article 82

Le Siège Social a, seul, compétence pour représenter l'Institution auprès des Pouvoirs Publics nationaux, auprès des organisations professionnelles nationales et auprès de tout organisme de la profession.

A ce titre, le Conseil d'Administration désigne les représentants de la Mutuelle auprès des organismes nationaux auxquels elle participe et auprès des différentes filiales.

De même, le Siège Social est le seul interlocuteur de l'Autorité de Tutelle et de la profession.

Le Siège Social peut autoriser une Région à entrer directement en relation avec l'un des organismes énumérés dans les alinéas précédents, sous son contrôle. Dans ce cas, la Région représente l'Institution tout entière.

### Article 83

Le Siège Social est responsable de l'équilibre général des comptes de l'Institution. C'est lui qui détermine les règles comptables auxquelles les Régions doivent impérativement se plier.

Le Siège Social fixe, en concertation avec les Régions et en dernier ressort, le montant des provisions et notamment des provisions techniques Région par Région et il arrête les comptes des Régions dans les conditions fixées au chapitre X.

Il arrête les comptes de l'Institution et décide éventuellement des rappels ou des ristournes de cotisations.

Enfin, c'est lui qui fixe le niveau général des tarifs, contrat par contrat, comme il est dit au chapitre X.

#### **Article 84**

Le Siège Social conserve la gestion des placements et de la trésorerie.

Une partie des placements peut être régionalisée sur demande des Comités Régionaux, cas par cas.

Certains placements, sortant du cadre normal de la gestion courante, doivent être soumis à une Commission "ad hoc" nommée par le Conseil d'Administration, après avis du Comité Régional éventuellement concerné.

Il est fait chaque année au Conseil d'Administration un rapport sur la politique suivie en matière de placement.

#### **Article 85**

Tout investissement immobilier, d'un montant supérieur à une somme fixée annuellement par le Conseil d'Administration, doit être soumis à son agrément.

#### **Article 86**

Le Conseil d'Administration nomme les Directeurs Régionaux, sur proposition du Directeur Général, après avis du Comité Régional.

## Chapitre IX - DU CONTRÔLE DES RÉGIONS

### Article 91

Le Siège Social dispose d'un droit de contrôle sans limite sur les Régions.

Ce droit de contrôle est exercé par le Président, le Directeur Général ou leurs représentants.

Le Président et le Directeur Général sont membres de plein droit des Comités Régionaux avec voix consultative. Ils sont destinataires des convocations, des rapports et des procès-verbaux. C'est un droit qui leur est personnel : ils ne peuvent le déléguer.

### Article 92

Le Siège Social est garant, vis-à-vis des Pouvoirs Publics, du respect des lois et des règlements.

Il est garant, vis-à-vis des tiers, de la bonne exécution des conventions et des accords passés.

Il est garant du respect de la présente Charte vis-à-vis de l'Institution.

Si un Comité Régional prend une délibération illégale ou illicite, le Président informe par écrit le Président Régional que la décision prise est sans valeur et qu'elle est réputée inexistante. En même temps, le Directeur Régional est invité à ne pas l'exécuter.

Si une décision ou une simple pratique du Directeur Régional est illégale ou illicite, le Directeur Général, après intervention amiable infructueuse, met l'intéressé en demeure par écrit de rentrer dans la légalité, avec copie au Président Régional.

Dans tous les cas, si le caractère illégal ou illicite de la décision incriminée est contesté, il est possible de faire appel au Conseil d'Administration dans le délai de huit jours à compter de la réception de la lettre.

Si le Directeur Régional refuse de s'incliner et persiste dans ses errements antérieurs, il peut être suspendu par le Directeur Général pour une durée n'excédant pas 6 mois.

Il peut aussi être révoqué par le Conseil d'Administration sur proposition du Directeur Général.

### **Article 93**

Une décision d'une Région, ou même une simple pratique, quoique licite, peut être considérée comme contraire aux intérêts matériels et/ou moraux de l'Institution.

Dans ce cas, il est possible de mettre en jeu une procédure de sauvegarde.

Le Président de l'Institution dispose seul du droit d'engager cette procédure, soit qu'il agisse de sa propre initiative, soit à la demande du Directeur Général, soit sur requête du Comité des Sages.

S'il agit de sa propre initiative, il doit demander l'avis du Directeur Général. En cas d'avis défavorable, il ne peut passer outre qu'avec l'accord du Comité des Sages.

Si le Président, saisi d'une demande du Directeur Général ou d'une requête du Comité des Sages, refuse d'engager la procédure de sauvegarde, le Directeur Général peut faire inscrire d'office la question à l'ordre du jour d'un prochain Conseil d'Administration. Si le Conseil d'Administration désavoue le Président, celui-ci se soumet ou se démet.

### **Article 94**

Une fois prise la décision d'engager la procédure de sauvegarde, le Président invite le Président Régional à convoquer le Comité Régional pour une deuxième lecture. Si la décision incriminée n'émane pas du Comité, celui-ci est invité à en débattre néanmoins pour dire s'il approuve ou non la décision ou la simple pratique du Directeur Régional.

Si le Comité Régional refuse de rapporter la décision incriminée ou décide de couvrir le Directeur Régional, le Président peut convoquer le Conseil d'Administration pour lui demander de délibérer sur le point de savoir si les conditions nécessaires à la mise en jeu de la clause de sauvegarde sont bien réunies.

En cas de vote positif, le Président convoque alors le Congrès qui se prononce sur le problème à la majorité des 2/3. Si la majorité qualifiée est atteinte, la décision incriminée est déclarée contraire aux intérêts matériels et/ou moraux de l'Institution et elle devient de ce fait illicite.

## Chapitre X - DE L'ÉQUILIBRE DES COMPTES

### Article 101

Chaque année, le Siège Social établit un compte d'exploitation par Région, sur le modèle du compte d'exploitation générale de la Mutuelle.

Les frais généraux du Siège et des Services communs sont répartis entre les Régions en fonction des services rendus quand cela est possible, à défaut au prorata des cotisations acquises.

Les revenus des placements sont distribués proportionnellement au montant des provisions techniques en début d'exercice.

Les revenus de la trésorerie gérée par le Siège Social sont distribués proportionnellement aux sommes mises par la Région à sa disposition et prorata temporis.

### Article 102

Dans le cas où les frais généraux d'une Région, y compris sa quote-part dans les frais généraux du Siège et des Services communs, dépasseraient 30 % des cotisations acquises, le Comité Régional concerné pourrait être provisoirement suspendu par le Conseil d'Administration qui administrerait directement la Région pendant le temps nécessaire au redressement de la situation.

### Article 103

Les Régions doivent équilibrer leurs comptes.

Pour la détermination des résultats des Régions, il est mis en place un système de coréassurance interrégionale faisant jouer la solidarité en tenant compte des différentes tailles des Régions.

Toutefois, si un déséquilibre survenait dans une Région par suite de circonstances exceptionnelles (catastrophe naturelle, par exemple), le déficit serait pris en charge par l'Institution, après mise en jeu de la réassurance.

De même, le Conseil d'Administration peut décider que l'Institution supportera le déficit structurel d'une Région pendant le temps nécessaire à cette Région pour atténuer progressivement et finalement supprimer la cause du déséquilibre.

#### **Article 104**

En cas de déficit d'une Région non accepté par l'Institution, le montant du déficit sera repris dans le compte d'exploitation de l'exercice suivant et ceci jusqu'à ce que la Région retrouve son équilibre.

Si le déficit d'un exercice, y compris éventuellement le report des déficits précédents, dépasse 5 % des cotisations acquises de l'exercice, le Conseil d'Administration se réserve le droit de majorer le niveau général des tarifs de cette Région pour tous les contrats ou pour certains contrats seulement, et cela aussi longtemps que l'équilibre ne sera pas rétabli.

Il en est de même si le déficit d'un exercice, inférieur au pourcentage indiqué ci-dessus, n'est pas résorbé dans un délai de trois ans.

#### **Article 104 Bis**

En cas d'excédent, la Région en conserve le bénéfice sous déduction d'une franchise déterminée en pourcentage des cotisations acquises de l'exercice.

Les excédents enregistrés dans ces conditions au cours des différents exercices sont cumulables, à concurrence d'un pourcentage des cotisations acquises du dernier exercice.

La réserve ainsi constituée n'est pas reprise au crédit du Compte d'Exploitation de l'exercice suivant, mais peut être utilisée par la Région pour combler d'éventuels déficits ultérieurs.

Les pourcentages prévus aux deux premiers alinéas sont annexés à la présente Charte, mais n'en font pas partie intégrante.

Ils sont déterminés par le Conseil d'Administration.

#### **Article 105**

Chaque année, avant le 30 Septembre, les Régions adressent au Siège Social leurs propositions de structure et, avant le 15 Octobre, leurs propositions de niveau de tarif pour l'exercice suivant.

Dans le courant du mois d'Octobre, le Siège arrête contrat par contrat le tarif de référence pour l'année suivante.

Il confirme ensuite à chaque Région le tarif qu'elle devra appliquer par réduction sur le tarif de référence.

### **Article 106**

Le Siège Social peut conserver la gestion directe des contrats non distribués par les Régions. Dans ce cas, il doit lui-même équilibrer ses comptes dans les mêmes conditions.

### **Article 107**

Si, en fonction des résultats d'ensemble d'un exercice, le Conseil d'Administration décide une ristourne de cotisations, le taux de cette ristourne est fixé pour chaque Région en fonction de ses résultats propres. Le taux est nul pour les Régions en déficit.

Dans le cas d'un rappel de cotisations, le taux du rappel est déterminé par le Conseil d'Administration pour chaque Région en fonction de ses résultats propres. Il peut être nul pour les Régions en excédent.

### **Article 108**

Les sommes versées à I.M.A. sont réparties entre les Régions au prorata du nombre de sociétaires pour les charges fixes et au coût réel pour les sinistres.

Les commissions versées par la SOCRAM et par MUTAVIE sont reversées aux Régions en fonction des contrats établis par elles.

### **Article 109**

Les résultats de Groupements d'Intérêt Economique, comme par exemple NAVIMUT et JURIMUT, sont répartis entre les Régions au prorata de leurs affaires respectives avec ces organismes.

## Chapitre XI - DU COMITÉ NATIONAL TECHNIQUE

### Article 111

Les Directeurs Régionaux, désignés comme il est dit à l'article 86, sont responsables devant leur Comité Régional qui peut les révoquer.

Toutefois, un Directeur Régional ne peut être révoqué que par le Conseil d'Administration pendant les deux années qui suivent sa nomination.

### Article 112

Les Directeurs Régionaux ou leurs représentants, réunis sous la présidence du Directeur Général, constituent le Comité National Technique.

Ce Comité se réunit aussi souvent qu'il est nécessaire et au moins une fois par trimestre, sur convocation du Directeur Général qui fixe l'ordre du jour en accord avec les Directeurs Régionaux.

Les décisions sont prises à la majorité absolue qui est de sept voix.

Les délibérations font l'objet d'un procès-verbal qui est communiqué aux Présidents Régionaux par les soins du Directeur Général.

### Article 113

Le Comité National Technique est compétent dans tous les domaines où la pratique de l'Institution doit être unitaire, nonobstant l'autonomie des Régions.

Les Régions minoritaires sont alors tenues de se plier au choix majoritaire.

L'adhésion aux conventions inter-sociétés, l'informatique et le statut du personnel sont des domaines unitaires.

D'autres domaines peuvent être déclarés unitaires s'il y a un accord unanime des Régions. En l'absence d'unanimité, mais si une majorité de Régions le souhaite, la décision est renvoyée au Congrès.

Pour chaque domaine unitaire, le Conseil d'Administration peut déterminer les limites entre la compétence du Comité National Technique et celle des Régions.

### Article 114

Le Comité National Technique constitue un organe de concertation et de coordination des Régions pour tous les problèmes techniques, en vue de rechercher l'harmonie sur les points essentiels et d'échanger les expériences.

### **Article 115**

Le Comité National Technique constitue un organe consultatif pour le Directeur Général en ce qui concerne les décisions qui sont de sa responsabilité, et notamment pour l'organisation des services communs.

### **Article 116**

La délégation de l'employeur dans les négociations avec les organisations syndicales est conduite par le Secrétaire Général. Elle est constituée de représentants du Comité National Technique désignés par lui. La délégation peut, avant toute décision, en référer pour avis au Comité National Technique.

### **Article 117**

Les décisions du Comité National Technique dans les domaines unitaires sont soumises au contrôle politique du Conseil d'Administration qui peut en suspendre l'application.

## Chapitre XII - DU COMITÉ DES SAGES

### **Article 121**

Il est constitué un Comité des Sages de 12 membres, élus pour 9 ans et renouvelés par tiers tous les trois ans, composé de 6 Administrateurs et de 6 délégués nationaux ou anciens délégués, désignés par le Conseil d'Administration en raison de leur expérience et de leur autorité morale.

L'ordre de renouvellement est fixé la première année par tirage au sort.

Sauf pour les premiers tirés au sort, le mandat de membre du Comité des Sages n'est pas renouvelable. La limite d'âge fixée par l'article 55 pour les délégués nationaux n'est pas applicable aux membres du Comité des Sages.

Le Président de l'Institution et les Administrateurs représentant les salariés ne peuvent pas faire partie du Comité des Sages.

### **Article 122**

Le Comité des Sages, qui fixe librement ses règles de fonctionnement, est chargé de veiller au respect du projet de la Mutuelle.

A ce titre, il peut être saisi par tout intéressé.

Ses décisions qui sont sans appel, doivent être motivées ; elles ne constituent que des avis.

Dans les cas où le Comité considère qu'une pratique ou une décision est contraire au projet de la Mutuelle, il transmet son avis motivé au Président de l'Institution qui doit faire connaître dans les trois mois la suite qu'il entend donner à l'affaire.

### **Article 123**

Le Comité des Sages joue le rôle d'instance d'appel dans les conflits concernant les élections, comme il est précisé aux articles 33, 34 et 74 de la présente Charte. Dans ce cas, il doit statuer sans délai et ses décisions n'ont pas à être motivées.

**MACIF**

— **ANNEXES** —

# LA MACIF RÉGIONALISÉE

ANNEXE N° 1

(Article 21)



**CENTRE OUEST ATLANTIQUE**

Région Poitou-Charentes + Vendée, Loire-Atlantique, Maine-et-Loire.

**SUD-OUEST / PYRENEES**

Régions Aquitaine et Midi-Pyrénées + Pyrénées Orientales, Aude.

**PROVENCE MEDITERRANEE**

Régions Provence, Côte d'Azur (moins les Hautes-Alpes) et Corse + Gard, Lozère, Hérault.

**RHONE ALPES**

Région Rhône-Alpes + Haute-Loire, Hautes-Alpes

**CENTRE**

Régions Limousin et Auvergne (moins la Haute-Loire), Région Bourgogne (moins l'Yonne) + Indre, Cher.

**LOIR-BRETAGNE**

Régions Bretagne et Basse-Normandie + Mayenne, Sarthe, Eure-et-Loir, Indre-et-Loire, Loir-et-Cher.

**NORD-PAS DE CALAIS**

Région Nord-Pas-de-Calais

**CENTRE EUROPE**

Régions Alsace et Lorraine, Région Franche-Comté.

**GATINAIS-CHAMPAGNE**

Région Champagne-Ardennes + Seine-et-Marne, Essonne, Loiret, Yonne.

**VAL DE SEINE-PICARDIE**

Régions Picardie et Haute-Normandie + Val-d'Oise.

**ILE DE FRANCE**

Paris, Hauts-de-Seine, Seine-St-Denis, Val-de-Marne, Yvelines.

## ANNEXE N° 2

(Article 24)

Les motifs objectifs autorisant un **changement de Région** sont les suivants :

- ① Changement de domicile, le nouveau se trouvant dans une Région différente du premier,
- ② Changement de lieu de travail, le nouveau se trouvant dans une Région différente du premier,
- ③ Départ en retraite.

Toutefois, un nouveau sociétaire peut changer de Région sans avoir à fournir de motif dans le délai de deux ans suivant son adhésion.

## **ANNEXE N° 3**

(Article 104 BIS)

Le pourcentage prévu au premier alinéa de l'article 104 Bis est fixé à **2 %**.

Le pourcentage prévu au deuxième alinéa de l'article 104 Bis est fixé à **10 %**.

## **ANNEXE N° 4**

(Article 113)

Les **domaines unitaires**, en dehors de ceux fixés à l'article 113, sont les suivants :

- la rémunération des Cadres hors statut,
- la maîtrise du coût de la réparation automobile,
- les conditions générales du contrat,
- le principe de la franchise obligatoire en assurance "dommages",
- la classification des véhicules,
- la date d'échéance principale des contrats,
- le traitement des sociétaires de passage,
- le transfert des sociétaires d'une Région à une autre,
- le plan de classement.

**MACIF**  
gagner pour partager



Mutuelle Assurance des Commerçants et Industriels de France et des cadres et salariés de l'industrie et du commerce  
Société d'assurance mutuelle à cotisations variables. Entreprise régie par le code des assurances. Siège social: 79037 Niort Cedex