



tribune-assurance.optionfinance.fr L'AG de Garance débouche sur une bataille de légitimité

Garance traverse une crise de gouvernance inédite. À l'issue d'une assemblée générale particulièrement agitée, un groupe de délégués a revendiqué la révocation du conseil d'administration avant de constituer une gouvernance parallèle. Dans ce contexte, le directeur général Florent Combes défend la légitimité de la gouvernance en place et met en avant les performances opérationnelles de la mutuelle.

Le calme n'est toujours pas revenu chez Garance, plongé dans une crise de gouvernance depuis sa tumultueuse assemblée générale du 11 juin. À cette occasion, un groupe de délégués opposés à la gouvernance en place a demandé la révocation du conseil d'administration avant de constituer un conseil d'administration parallèle, puis d'annoncer la révocation du directeur général Florent Combes et la DGA, Sophie Létang.

« Il y a eu une assemblée générale assez troublée pour Garance. Tout ce processus fait qu'il y a une défiance qui s'est constituée entre deux blocs dans l'assemblée générale », témoigne Florent Combes, joint par La Tribune de l'assurance. Et le directeur général de la mutuelle de pointer les crispations qui demeurent sur le dossier Salva, la société de cagnottage racheté à prix d'or en 2024 avant d'être dépréciée de près de 45 M€ l'année suivante. « Les conditions d'investissement de Salva posent question, avec des ramifications juridiques, pénales et civiles », reconnaît le dirigeant. « Je n'étais pas présent à la direction générale ni au comex de Garance lors de ces décisions d'investissements. Je suis arrivé avec une feuille de route qui consistait à passer en revue les investissements, les partenariats et à remettre les différents sujets au carré », se défend-il cependant.

Car selon lui, la question centrale porte désormais sur la régularité des décisions prises lors de l'assemblée générale. « Les résolutions n'ont pas été ouvertes, déclinées et fermées comme elles auraient dû l'être », estime Florent Combes. Il conteste également la légitimité de la gouvernance parallèle qui s'est constituée à l'issue de l'assemblée : « Ce deuxième conseil n'est pas légitime parce qu'il n'a pas été élu conformément aux statuts, au Code de la mutualité et aux règles de gouvernance applicables à la mutuelle. » Au tribunal judiciaire de trancher désormais ces questions de légitimité.

Une opposition sans projet alternatif

Au-delà du conflit institutionnel, Florent Combes dit surtout s'interroger sur les motivations réelles des opposants : « Ce que ce bloc d'opposants voulait réellement, à part sortir le conseil d'administration, on ne sait pas. Ils n'ont pas porté de projet. Leur but était de révoquer le conseil

d'administration. » Cette absence de projet alternatif constitue, selon lui, l'une des principales zones d'ombre du dossier. « Nous ne connaissons pas leur vision. Ils ne l'ont pas exprimée », ajoute-t-il. Le dirigeant estime même qu'un débat de fond sur l'avenir de la mutuelle aurait été parfaitement légitime : « S'ils avaient dit vouloir revenir à une mutuelle plus affinitaire ou porter une autre stratégie, cela aurait été un débat. Mais là, il n'y a pas eu de projet présenté. » Dans ce contexte, l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) s'est rapidement saisie du sujet. « Le premier stade pour l'ACPR a été de comprendre la situation, de recueillir les pièces qui témoignent de cette assemblée générale et d'écouter les différents acteurs », cadre Florent Combes.

Plusieurs scénarios restent désormais envisageables. « Il y a un scénario où l'ancien conseil est confirmé et où la présidente peut convoquer une nouvelle assemblée générale en septembre », avance le directeur général de Garance. À l'inverse, si une carence de gouvernance venait à être constatée, l'ACPR pourrait prendre ses responsabilités. Une situation qui n'est pas sans rappeler la crise de gouvernance qui sévit depuis plusieurs semaines à la MMJ, et dans laquelle le superviseur est récemment intervenu en décidant de la nomination d'un administrateur provisoire.

Des indicateurs pourtant au beau fixe

Les choses n'en sont pas encore là chez Garance. D'autant que pour Florent Combes, cette crise intervient paradoxalement alors que les indicateurs de la mutuelle sont orientés favorablement. Le dirigeant met ainsi en avant une progression de plus de 50 % de la collecte à fin mai et souligne la solidité financière de la mutuelle malgré les provisions passées sur certains investissements. « La solvabilité est très élevée, à 230 %. Vu la surface financière de la mutuelle, ces difficultés sont absorbables. Nous avons provisionné plus de 53 M€ au total. Aujourd'hui, ces éléments sont derrière nous », rapporte Florent Combes.

Le dirigeant rappelle également les bons résultats du sondage récemment mené en interne sur l'engagement des salariés. Le taux d'engagement des collaborateurs est passé de 8,9 à 9,1 tandis que l'indice de confiance dans la réussite du plan stratégique a progressé de 7,5 à 8,2 sur 10, ces six derniers mois. L'eNPS (comparable au NPS) est passé de 36 à 50 sur 100 (sachant que la note peut être négative jusqu'à -100). De quoi battre en brèche certaines communications alarmistes. « La veille de l'assemblée générale, il y avait des messages expliquant que rien n'allait dans la mutuelle, que les chiffres étaient mauvais et que les collaborateurs étaient malheureux. Or, nous avons précisément les résultats de notre "engagemètre" qui montraient l'inverse », oppose le directeur général.

S'il reconnaît l'existence d'une fracture entre plusieurs groupes de délégués, le dirigeant assure de son côté rester concentré sur l'exécution de la stratégie décidée par le conseil d'administration : « Ma légitimité, je la trouve dans l'opérationnel : les équipes sont engagées, les résultats sont là et la feuille de route est respectée. Cette crise de gouvernance vient fortement perturber une très belle dynamique opérationnelle. C'est probablement ce qui est le plus frustrant aujourd'hui. »

Dans l'attente des décisions judiciaires et d'éventuelles suites données par l'ACPR, la prochaine échéance majeure pourrait intervenir en septembre, dans le cadre d'une nouvelle assemblée générale qui clarifierait durablement la gouvernance et permettrait de refermer une séquence qui fragilise aujourd'hui l'image de la mutuelle.



https://tribune-assurance.optionfinance.fr/fileadmin/_processed_/7/1/csm_Garance_7058173c88.jpg

Gouvernance



https://tribune-assurance.optionfinance.fr/fileadmin/_processed_/7/1/csm_Garance_5c16959082.jpg

par Sarah Noufi