



économie





C'est une bataille homérique dans le monde généralement feutré de la banque mutualiste : la petite Arkea veut se libérer de la tutelle du Crédit mutuel. Tous les coups sont permis.

Par Julie de la Brosse

Qui a dit que le monde mutualiste était un monde d'entraide, baigné de valeurs sociales et empreint de solidarités professionnelles ? Depuis des mois se joue dans les couloirs de l'une des plus grandes banques mutualistes de France une bataille d'une rare violence, où l'on se rend coup pour coup, sous les yeux atterrés des pouvoirs publics et des autorités de régulation bancaire.

Entre l'organe central du Crédit mutuel, historiquement piloté par le groupe CMI-CIC (11 fédérations, dont la puissante strasbourgeoise), et les fédérations dissidentes d'Arkéa (Bretagne, Sud-Ouest et Massif central), l'entente n'a jamais été au beau fixe. Depuis des décennies, les deux principales entités régionales du Crédit mutuel entretiennent des relations conflictuelles, la petite bretonne cherchant jalousement à préserver son autonomie vis-à-vis de sa grande sœur alsacienne.

Sauf que, il y a quatre mois, Arkéa a décidé de faire voter son indépendance aux administrateurs, et la querelle historique a pris une nouvelle tournure. Les attaques devant la justice civile se sont transformées en plaintes pénales, et des critiques institutionnelles on est passé aux attaques personnelles, voire, dans certains cas, aux menaces physiques, le tout sur fond de revendications régionalistes. Bref, une bataille digne d'un roman noir.

Au cœur de ce polar à tiroirs, on trouve deux purs produits de l'éli-

tisme à la française, deux énarques, inspecteurs généraux des finances, qui se sont découverts la fibre mutualiste : Jean-Pierre Denis, 57 ans, ancien secrétaire général adjoint de l'Élysée entre 1995 et 1998, passé par le privé (notamment chez Messier), préside Arkéa depuis 2008. Nicolas Théry, 52 ans, a passé une partie de sa carrière à la CFDT avant de rejoindre le Crédit mutuel en 2009. Depuis 2016, il préside la Confédération nationale du Crédit mutuel (CNCM) et le CMI-CIC.

Dénonçant sans relâche la mainmise du Crédit mutuel sur Arkéa, Jean-Pierre Denis est l'homme à l'origine du divorce. Une sorte de « Boris Johnson de la banque ». Ce Breton d'origine (il est né à Audierne, dans le Finistère), cet ancien chiraquien au physique ascétique, aussi froid qu'obstiné, s'est lancé dès 2014 dans une obsessionnelle quête d'indépendance. D'après le clan adverse, ses velléités sécessionnistes seraient curieusement apparues après que ses espoirs de prendre un jour la présidence de la Confédération nationale ont été

douchés. « En raison de son agenda très chargé », nous n'avons pas pu lui poser la question. Ce qui est sûr, c'est qu'il n'a pas démerité depuis sa prise de fonction : entre 2009 et 2017, le bénéfice de la banque est passé de 154 à 428 millions d'euros, et les effectifs ont augmenté de 20 % pour atteindre près de 10 000 emplois, un petit exploit dans le secteur. Surtout, il a dessiné l'image high-tech de la banque en multipliant les rachats ou les prises de participation dans des start-up innovantes : Keytrade Bank (leader des banques en ligne en Belgique), Yomoni (le robot gestionnaire de patrimoine), Pumpkin (une application de paiement entre particuliers) ou encore la cagnotte en ligne Leetchi...

Dans le clan opposé, Nicolas Théry. Ce 17 avril, ce grand brun à lunettes nous reçoit au très élégant siège du CIC, à Paris. Ce jour-là, une moquette blanche immaculée vient d'être posée pour faire disparaître l'odeur de tabac froid qui subsistait depuis l'ère Michel Lucas. Lucas, le prédécesseur de Théry, avec qui

LES DEUX FRÈRES ENNEMIS

Crédit mutuel (CMI), en 2017

Produit net bancaire : 14 milliards d'euros

Résultat net : 2,4 milliards d'euros

Nombre de clients : 24,3 millions

Arkéa, en 2017

Produit net bancaire : 2,09 milliards d'euros

Résultat net : 428 millions d'euros

Nombre de clients : 4,2 millions



Jean-Pierre Denis
Président d'Arkéa.

Nicolas Théry
Président de la
Confédération
nationale du
Crédit mutuel.

Mobilisation

15 000 « pro-Arkéa » défilent à Brest, le 24 janvier 2016.



économie enquête

LES GRANDES DATES DU CONFLIT

Octobre 2015
Changement des statuts,
donnant plus de pouvoirs
à la Confédération nationale.

Janvier 2016
15 000 manifestants à Brest
pour la défense de l'emploi.

Jean-Pierre Denis entretenait des relations déplorables.

Dans la version de Nicolas Théry, les choses sont très claires. « Lorsque je suis arrivé aux manettes en 2016, j'ai tendu la main à Jean-Pierre Denis pour mettre un terme aux vieilles querelles du passé. Aujourd'hui, je ne vois toujours pas ce qui pourrait brimer Arkéa dans le fonctionnement de la Confédération », explique-t-il. L'homme, qui se présente comme un fervent « défenseur de l'unité », tenterait donc de jouer l'apaisement. Depuis plusieurs semaines, il assure d'ailleurs être prêt à donner des gages d'autonomie à Arkéa afin de pouvoir sortir du conflit par le haut.

Alors, pourquoi ces gages ne suffisent-ils pas ? Et, finalement, de quoi les Bretons ont-ils si peur ? De réputation plus enjouée que son président, Ronan Le Moal, le directeur général d'Arkéa, fait le service après-vente de l'indépendance. A 46 ans, l'ancien patron de Fortuneo est l'homme du développement digital de la banque, celui qui a impulsé la stratégie d'investissement d'Arkéa dans les « fintechs ». Aujourd'hui, il en est convaincu, Arkéa ne peut plus se développer sous la tutelle du Crédit mutuel. « Derrière ce qu'on veut faire passer pour un combat d'hommes se trouve en fait un combat d'entreprises qui, en dehors de leur marque, n'ont rien en commun et n'ont plus rien à faire ensemble. Leurs stratégies sont aux antipodes : Arkéa se développe de manière décentralisée par l'innovation, alors que CM11 cherche à grossir par l'industrialisation », explique-t-il.

Dans les grands groupes bancaires, il n'est pourtant pas rare de voir cohabiter des entités aux stratégies différentes, voir concurrentes. Le problème, dixit Arkéa, c'est que depuis des mois, voire des années, la

Confédération nationale, noyauté par le tout-puissant CM11, tente de prendre le pouvoir sur les fédérations de l'Ouest. Il en veut pour preuve les récentes immixtions de la Confédération dans la stratégie de l'entreprise. « Il y a quelques mois, j'ai reçu une lettre du directeur général Pascal Durand m' enjoignant de lui donner les détails du rachat de My Money Bank pour qu'il juge des impacts sur l'ensemble Crédit mutuel, alors même que cette opération avait été validée souverainement par le conseil d'administration du Groupe Arkéa. Cela n'était jamais arrivé auparavant », assène-t-il, en guise d'exemple.

En réalité, tout remonte, ou plutôt tout s'accélère à l'automne 2015, avec un projet d'adoption de nouveaux statuts prévoyant de renforcer les pouvoirs de l'organe central sur les fédérations, et donnant un pouvoir de sanction de la Confédération sur les dirigeants des groupes régionaux... A partir de là, Arkéa va tout mettre

en œuvre pour quitter le giron du Crédit mutuel, attaquant en justice la validité des statuts ou réclamant la création d'un deuxième organe central. C'est d'ailleurs à cette époque que l'ar-

gumentaire régionaliste commence à prendre forme. Surfant habilement sur la vague des Bonnets rouges, Arkéa agite le chiffon rouge des suppressions de postes découlant de la centralisation. C'est ainsi que le 24 janvier 2016, 15 000 personnes défilent à Brest pour défendre l'emploi. Et ce sans qu'aucun projet de licenciement n'ait été annoncé ou envisagé. « Mon rôle de chef d'entreprise est d'anticiper l'avenir, et pas de ramasser les pots cassés », justifie aujourd'hui Ronan Le Moal.

Après deux ans de bataille judiciaire, les choses dérapent de nou-



D. ALLARD/REA

veau à l'été 2017, lorsque la fédération du Massif central décide contre toute attente de rejoindre les rangs du CM11. « A Clermont-Ferrand, les salariés nous ont raconté comment, du jour au lendemain, les Strasbourgeois ont débarqué, débranché l'informatique et menacé, parfois physiquement, les défenseurs d'Arkéa. Après cet épisode, il est devenu impossible de nier les velléités dominatrices du CM11 », souligne Marie-Laure Quétier. Avec quelques anciens de la CFDT, celle-ci a créé à l'automne 2017 le syndicat Asisa pour défendre l'indépendance du groupe.

Il faut dire qu'au siège d'Arkéa, dans la petite commune de Relecq-Kerhuon, près de Brest, des dissensions apparaissent au sein de la bande des irréductibles Bretons... Alors que l'ensemble des syndicats représentatifs, dont la CFDT, est contre le divorce, estimant qu'il affaiblirait trop la banque, Asisa et le collectif de salariés

**“Derrière ce
prétendu combat
d'hommes se
trouve un combat
d'entreprises”**



Janvier 2018
 Procédure de sanction contre
 les trois dirigeants d'Arkéa.

Avril 2018
 L'indépendance d'Arkéa votée à
 94,5 % dans les caisses locales.

Putsch à la bretonne



au vote d'indépendance. « Et puis, soyons un peu sérieux, vous croyez vraiment qu'on aurait réussi à fédérer des milliers de personnes sur un projet d'ambitions personnelles? », ajoute Ronan Le Moal, en référence à la pétition circulant sur Internet et ayant recueilli près de 50 000 signatures en faveur de l'indépendance (dont des noms aussi prestigieux que Pierre Kosciusko-Morizet ou Frédéric Mazzella).

Quatre ans après le début des hostilités, personne ne sait comment le conflit va se résoudre. Le 18 avril, sans surprise, les caisses locales d'Arkéa ont massivement voté en faveur de l'indépendance. Problème, les autorités réglementaires, parmi lesquelles la Banque de France et l'Autorité de contrôle prudentiel, se sont prononcées en défaveur du projet, ne sachant pas comment il pourrait techniquement et juridiquement se traduire.

Sur le fond, Arkéa peut-elle survivre sans la puissance de la marque Crédit mutuel? Là encore, certains observateurs semblent sceptiques. L'agence Standard & Poor's a déjà annoncé qu'elle pourrait dégrader de deux crans la note d'Arkéa en cas de sécession.

Malgré ces mauvais présages, Arkéa continue d'affirmer qu'une solution juridique existe pour rester une entreprise « régionale, coopérative, et mutualiste ». Solution qu'elle devrait révéler prochainement aux autorités régulatrices. En attendant, les deux entités continuent leur combat. Selon des informations révélées par L'Express, la Confédération a attaqué au pénal la grande mobilisation du 17 mai prochain pour abus de bien social. Elle estime que cette mobilisation financée à grands frais par Arkéa est un « détournement des moyens de l'entreprise aux fins personnelles de ses dirigeants ». La grande unité promue par le Crédit mutuel attendra encore un peu. **J. d. I. B.**

« Indépendance pour Arkéa » ont endossé corps et âme ce combat. Asisa? « Un suppôt de la direction », tonne la CFDT. La CFDT? « Comme par hasard, ils ont changé de camp le jour de l'accession au pouvoir de Nicolas Théry [ex-CFDT] », réplique Asisa. Au pays de Léon, on a en tout cas une singulière conception du dialogue contradictoire. « Une de mes collègues s'est retrouvée avec sa voiture taguée " salope, tu vas morfler", car elle n'était pas d'accord avec l'indépendance », relaie notamment Bruno Grall, de la CFDT.

En janvier 2018, la rupture est consommée. Après une nouvelle procédure de sanction contre les dirigeants bretons, ces derniers décident de lancer un vote pour entériner le projet d'indépendance. Depuis, pour discréditer l'ennemi, tous les coups

sont permis. La rémunération de Jean-Pierre Denis, multipliée par quatre entre 2009 et 2016 (1,6 million d'euros), est brandie comme la preuve du délire mégalo du Breton. Une petite musique laisse même à penser que Jean-Pierre Denis nourrirait le désir secret de transformer la banque mutualiste en société anonyme... Ce qui est sûr, c'est que selon un document confidentiel dont L'Express a obtenu copie, le projet sécessionniste aurait pris forme dès février 2015, soit avant le changement des statuts litigieux.

Coté Arkéa, on dénonce les pressions autoritaires du Crédit mutuel. Exemple avec cette lettre signée Pascal Durand, en date du 23 mars, menaçant de sanctions disciplinaires les dirigeants de caisses locales du Massif central qui souhaiteraient participer

Standard & Poor's a annoncé qu'elle pourrait dégrader la note d'Arkéa en cas de sécession