



Réponse sur le Rapport d'activité

Chers amis, chers camarades,
Bonjour à toutes et à tous.

104 interventions. 104 d'entre vous, dont 48 femmes, se sont exprimés, au nom de vos syndicats et de vos organisations, sur le rapport d'activité.

Ce nombre d'interventions et le climat d'écoute qui a régné dans cette salle depuis lundi est le signe fort de notre démocratie interne. Dans la diversité de vos champs professionnels et de vos territoires, dans la pluralité de vos avis et ressentis, dans la variété de vos expériences et réalités, vous avez montré un visage : celui de la CFDT. Une CFDT fière, une CFDT cohérente, une CFDT unie, une CFDT combative, une CFDT mobilisée.

Merci à chacune et chacun des intervenants.

Merci à vous, dans cette salle, de les avoir écoutés avec respect et bienveillance.

Dans un débat public où le clash et l'affrontement faciles sont trop souvent la norme, vous avez toutes et tous fait honneur au débat interne à la CFDT !

Vous avez, tout au long de vos interventions – et sans passer sous silence les difficultés, les critiques et les manques – décrit une CFDT en phase avec elle-même.

Vous avez su - et je vous en remercie sincèrement – reconnaître que la Confédération a bien travaillé. En mettant en avant nos réussites internes tout comme nos acquis. En vous disant fiers de cette première place acquise collectivement. Oui, la CFDT est première et cela s'est vu tout au long de la semaine !

Et oui, tous ensemble, durant ces 4 années, on a fait le job. Nous pouvons nous le dire sans triomphalisme mal placé, ni arrogance.



Cela ne vous a pas empêché de faire part de vos difficultés, problèmes et obstacles rencontrés... et il y en a eu.

Vous avez été très nombreux à déplorer les conséquences des ordonnances Travail et à avoir témoigné de la dureté de leur mise en œuvre, face à des directions opposées à l'objectif officiellement poursuivi.

La très faible proportion de CSE mis en place par accord montre que les patrons ont joué solo.

- Oui, la réforme a déséquilibré le rapport de force au profit des employeurs.
- Oui, la réduction des moyens complique la vie et le fonctionnement des syndicats et des structures CFDT.
- Oui, la réforme a créé une distance entre les élus et les salariés, avec la disparition des DP et les difficultés pour communiquer avec eux.
- Oui, les élus, moins nombreux, ont été noyés dans des ordres du jour pléthoriques qui ont souvent laissé les questions de santé, de sécurité et de conditions de travail sur le strapontin des sujets traités par le CSE.

L'une d'entre vous l'a dit, on en a bavé.

Au sein du comité d'évaluation des ordonnances, nous avons toujours et systématiquement fait remonter vos expériences et vos témoignages, les critiques reprises dans le rapport publié fin 2021 en témoignent.

La CFDT n'est pas restée sur la critique et est force de propositions pour changer le cadre du dialogue social. Nous avons fait connaître nos revendications au Gouvernement, nous avons interpellé le patronat et nous avons rendues publiques ces propositions.

Il s'agit notamment pour la CFDT de :

- redonner aux élus les moyens de tenir leur mandat en augmentant le crédit d'heures de délégation ;
- de redonner un rôle aux suppléants ;



- de rendre systématique la mise en place des représentants de proximité et les doter de réelles prérogatives et de temps ;
- de mettre en place obligatoirement une CSSCT dès 50 salariés ;
- de valoriser et sécuriser les parcours professionnels des représentants du personnel.

Dès la semaine prochaine, nous allons interpeller le ministre du Travail pour faire valoir ces propositions et enfin faire bouger ces ordonnances. Nous avons besoin de vous pour le faire ! interpellez vos patrons, vos députés, les pouvoirs publics.

Vous avez aussi pointé les difficultés liées au renouvellement militant, que la limitation à 3 mandats vient accentuer. Vous le savez, nous allons avoir un débat dans le cadre de la résolution sur ce sujet. J'insiste quand même, pour que l'on ne perde pas de vue ensemble, la nécessaire valorisation des parcours des militants et le renouvellement générationnel. Mais je laisse toute sa place au débat qui aura lieu demain.

C'est sur la fatigue militante dont vous avez fait état que je veux revenir. Vous avez eu des mots très forts. Vous avez parlé de charge mentale, de burn-out militant, de risques psychosociaux. Nous mesurons bien le temps passé, l'énergie, la persévérance que vous devez mobiliser au quotidien avec des moyens en baisse. Nous connaissons et nous partageons aussi les difficultés à convaincre, faire du collectif, à revendiquer, à négocier, à obtenir des résultats.

Militer n'est pas facile. Ça ne l'a d'ailleurs jamais été. Chaque période a connu son lot d'adversités. Demandez à nos aînés. Si Séverine me passait le numéro d'Ady, je l'appellerais bien. « Allo, Ady ? Tu hésites encore à te présenter sur les listes CFDT ? Viens prendre un pot au local militant. Je te ferai rencontrer d'autres militants. Ils te diront qu'il y a des jours où, oui, c'est dur, on a l'impression que l'on n'avance pas. Et puis, il y en a d'autres où même une petite victoire, un petit succès, un petit merci, vous illuminent la journée. Militer, Ady, c'est rencontrer des gens très différents, c'est batailler mais aussi se regonfler avec d'autres militants merveilleux. Militer, c'est avoir prise sur le réel, c'est souvent, pour beaucoup d'entre nous une deuxième école. C'est une richesse, c'est se sentir debout ! »



D'ailleurs, vous avez beaucoup parlé de fierté. Quel carburant ! Militer ne doit rimer ni avec souffrance, ni avec sacrifice. On doit aussi y trouver du plaisir. Et dans les travées du congrès, dans vos yeux, j'en ai vu, du plaisir ! Vous vous êtes félicités à de nombreuses reprises du soutien de vos URI, de vos fédérations, de la Confédération. Ce que nous avons traversé ensemble avec la crise sanitaire, nous l'avons fait parce que nous étions animés, chacun à notre place et dans notre rôle, par la ferme volonté d'être utiles aux travailleurs, aux adhérents, quand ils avaient le plus besoin de nous.

Cela dit, nous avons entendu cette expression de fatigue. Nous avons entendu et nous allons rapidement réfléchir à mettre en place les accompagnements nécessaires pour ne pas laisser les choses en l'état. Pour que chacun, chacune, trouve le lieu, les personnes, les moments, pour poser le sac, pour se ressourcer, pour reprendre du peps ! Nous faisons appel à des réseaux de conseils experts sur d'autres sujets, pour quoi pas sur celui-ci ? Le conseil de l'ARC par exemple, peut être mobilisé pour imaginer des bonnes réponses.

Ce que nous voulons, c'est de permettre à tous de militer dans de bonnes conditions, avec plaisir mais aussi avec respect de l'équilibre psychique et physique de chacun. C'est aussi l'objectif de la première partie du projet de résolution. C'est même, je crois, l'objectif n°1. Nous aurons l'occasion d'en débattre un peu plus tard.

Parmi les obstacles, vous avez relevé notre échec collectif sur l'objectif d'augmenter de 10% notre nombre d'adhérents. Un échec qui ne doit pas masquer de belles réussites racontées à cette tribune, avec des progressions à deux chiffres. Je reviendrai sur cet enjeu qui reste essentiel.

A cette tribune, vous avez surtout donné à voir les situations vécues par les travailleurs. A juste titre. C'est notre raison d'être, c'est notre vocation !

La première préoccupation des travailleurs dans la période, c'est le **Pouvoir d'achat**.



Depuis près de 30 ans, la France a fait le choix de la compétitivité par la réduction du coût du travail sur les bas salaires. Le retour de l'inflation met à nu les limites de cette politique : se loger, se déplacer, parfois se nourrir (se nourrir !!) devient un problème quotidien, vital même, pour une part croissante de la population.

Pour la **rémunération des salariés**, le seul garde-fou de cette politique se résume au Smic. Dédié initialement à la garantie qu'aucun salarié ne soit écarté du bénéfice de la croissance, le Smic ne peut suffire à défendre le pouvoir d'achat dans le contexte que nous connaissons. Mais ce contexte n'est pas la cause profonde des problèmes de pouvoir d'achat dont vous avez témoigné. Avant la guerre en Ukraine et ses conséquences économiques, le tassement des grilles de salaires, le manque de perspectives pour les trajectoires salariales, les inégalités de rémunération persistantes entre les femmes et les hommes, une répartition de la valeur dans les entreprises qui minore la part revenant aux travailleurs, tout cela, la CFDT le dénonce depuis longtemps !

Alors que faire ?

- Reconstruire une dynamique de négociation salariale dans les branches et les entreprises, y conditionner certaines aides publiques aux entreprises.
- Engager des négociations structurelles et régulières dans les fonctions publiques.
- Pour les retraités, indexer les régimes de base sur l'inflation ; et nous agirons là où nous avons la main, à l'Agirc-Arrco, à l'automne.

Il faut aussi des mesures structurelles qui s'attaquent aux inégalités :

- rendre plus transparent l'index égalité professionnelle ;
- instaurer un encadrement du rapport maximal entre les plus hautes et les plus basses rémunérations ;
- généraliser la participation et l'intéressement dans toutes les entreprises ;
- interdire le versement de dividendes en l'absence de participation ou d'intéressement pour les salariés.



Si la question des rémunérations est fondamentale, elle ne suffit pas à donner du sens au travail ! Ce à quoi les travailleurs aspirent, c'est aussi la reconnaissance de leur travail et les **conditions de bien faire leur travail**, sans mettre en jeu leur santé, sans être poussé à désespérer de leur travail parce qu'on en a perdu le sens.

Travailleuses et travailleurs de la fonction publique territoriale, de l'agroalimentaire, des transports, du funéraire, de la logistique, du commerce, de la sécurité, de la propreté, je ne peux pas les citer tous... Toutes et tous sont essentiels...

La CFDT ne limite pas le périmètre des travailleuses et des travailleurs essentiels aux métiers que le Gouvernement a placé en 1ère ou en 2ème ligne. Nous le savons depuis le début, nous avons un problème de vocabulaire...

Mais le fait est que nous avons largement contribué à maintenir dans le débat public la question de la valorisation et de la reconnaissance des travailleurs et surtout des travailleuses, car il s'agit majoritairement de femmes. Leurs conditions d'emploi, de travail, les rémunérations, l'absence de dialogue social, les mettent dans une situation de fragilité particulière.

Aides à domicile, ATSEM, assistantes maternelles, auxiliaires de vie, hôtesses de caisse, métiers du soin et du lien social, ces métiers que nous avons célébré le 8 mars devant le Panthéon à Paris sont souvent invisibilisés parce qu'ils mettent en jeu des compétences qui ne sont pas reconnues comme telles. Pas reconnues comme des compétences professionnelles parce qu'elles seraient naturelles chez les femmes ! En mettant en lumière ces travailleuses essentielles, nous avons voulu manifester notre reconnaissance à leur égard, leur donner la parole pour dire leur fierté d'exercer un métier indispensable à la continuité de la vie économique et sociale du pays. Pour dire aussi leur frustration et leur colère de ne pouvoir en vivre décemment.

Mettre en avant ces métiers et ces femmes, ce n'est pas ignorer tous les autres secteurs essentiels, y compris ceux majoritairement masculins. C'est mettre l'accent sur des situations d'injustices flagrantes, d'inégalités et de précarité à corriger d'urgence.



Être aux côtés des travailleurs, c'est aussi agir avec eux sur les transformations du travail. Vous avez parlé télétravail, fragmentation des collectifs, intensification, frontière floue entre le pro et le perso, évolution du management, flex office.... Des sujets que le projet de résolution développe largement et que la CFDT porte auprès des pouvoirs publics. Nous avons besoin de véritables Assises du travail pour appréhender collectivement ces transformations et répondre au besoin de reconnaissance et de sens des travailleurs !

En matière d'emploi aussi, nous avons été présents aux côtés des travailleurs, en proximité, mais aussi en participant à la construction de réponses collectives, pour limiter les conséquences de la crise, sauvegarder dans les entreprises l'emploi et les compétences, accueillir les jeunes, adapter les aides massives aux besoins des entreprises, des salariés, des demandeurs d'emploi.

Le soutien indispensable à l'économie et aux travailleurs a permis un rebond rapide dès le printemps 2021. Mais la situation de l'emploi, vous en avez témoigné, reste complexe et paradoxale, avec des difficultés de recrutement fortes dans de très nombreux secteurs, tant privés que publics, alors que le chômage, même s'il a baissé, reste à un niveau très élevé.

Une situation qui met au grand jour des difficultés structurelles que nous dénonçons depuis longtemps : elles restent des axes de bataille.

3 points majeurs sur lesquels les entreprises doivent assumer toutes leurs responsabilités :

Oui, les entreprises embauchent, mais d'abord en contrats courts : 9 contrats sur 10 sont en CDD ou en intérim et nombre de travailleurs sont enfermés dans cette précarité. Sans surprise, c'est dans la sous-traitance qu'on les retrouve. Des précaires, peu protégés par l'activité partielle, qui ont subi la crise de plein fouet et connaissent la double peine avec la réforme de l'assurance chômage. La bataille continue et, soyons clairs, il est aujourd'hui malhonnête de dire que les contrats précaires diminuent grâce à la réforme de l'assurance chômage !

Parmi ces précaires aussi, de nombreux jeunes et des chômeurs de longue durée devenus avec la crise des chômeurs de très longue durée. L'investissement dans l'accompagnement des plus éloignés de l'emploi doit redoubler.



Pour les jeunes les plus en difficultés, la CFDT s'est battue pour une garantie jeunes universelle assurant un accompagnement et une aide financière. Le contrat d'engagement jeunes du Gouvernement est une première étape dans cette direction. Mais nous serons attentifs à ce qu'il soit accessible à tous et partout, et qu'il soit un véritable tremplin vers un emploi durable et l'autonomie grâce à un accompagnement de qualité. Ce dernier passera nécessairement par une meilleure coordination de tous les acteurs dans les territoires : associations, missions locales, Pôle emploi, mais aussi les entreprises !

2^{ème} point, les difficultés de recrutement, accentuées ces derniers mois avec le rebond économique. Elles ne sont pas une fatalité. Mais bien des opportunités pour agir sur leurs causes anciennes et multiples, et faire avancer concrètement nos revendications. Partout, il s'agit bien d'agir sur les conditions de travail, la qualité des emplois, les rémunérations, les perspectives professionnelles, la formation et la promotion interne, la mixité des métiers...

Des employeurs sont prêts aujourd'hui à modifier l'organisation du travail, offrir de vrais repos, des logements abordables et décents, à payer plus cher...

Agir sur la mobilité, l'accès aux services publics, c'est aussi répondre aux problèmes d'attractivité des territoires. Servons-nous des avancées obtenues dans certains bassins d'emploi, dans certaines entreprises pour les revendiquer dans d'autres !

3^{ème} point. La formation professionnelle est aujourd'hui devenue une question centrale, dans le débat public, mais aussi pour beaucoup de travailleurs. On peut se le dire : c'est une grande avancée, alors que la CFDT la défend comme un enjeu d'émancipation depuis plus de 5 décennies.

Mais cet investissement de long terme dans les compétences doit être le fait de toutes les entreprises et pour tous les travailleurs ! Nous agissons pour faire de la formation un sujet de dialogue social avec les patrons.

Avec les mutations écologiques et numériques en cours, la transformation des compétences est un défi majeur. Nous avons obtenu un droit à l'accompagnement, cette victoire sera à renforcer pour répondre aux inquiétudes légitimes des travailleurs dont les emplois seront transformés ou supprimés.



Pouvoir d'achat, travail, emploi. Oui, nous avons été aux côtés des travailleurs pour répondre à leurs préoccupations !

Mais notre rôle de 1ère OS, notre responsabilité, c'est aussi de **continuer d'avoir une vision de la société**, et de la faire valoir dans le débat public et auprès des dirigeants.

Vous l'avez exprimé très fort, la promesse républicaine, celle qui nous garantit de pouvoir accéder aux droits fondamentaux que sont : se soigner, bien vieillir, se loger décemment, bénéficier d'une éducation de qualité ; n'est pas tenue partout et pour tous. Pourtant, ce qui nous a permis de tenir pendant la crise sanitaire, ce sont **ces piliers qui nous permettent de faire société : les services publics et la protection sociale**.

La crise a révélé les faiblesses structurelles de notre système de soin. L'engagement des soignants et des collectifs de soin est à saluer et à valoriser, nous ne leur diront jamais assez, merci !

Avec le Ségur de la santé, nous avons obtenus des avancées significatives.

Soyons-en fiers : c'est une avancée historique pour reconnaître ces professionnels, moderniser et désendetter les établissements, investir dans l'avenir et dans la santé de la population. Les fédérations Santé-Sociaux, Services, Interco, PSTE et la Confédération ont pesé ensemble pour arracher ces progrès et élargir les avantages de ce Ségur. Nous allons continuer de le faire pour qu'il n'y ait plus d'oubliés du Ségur. Nous devons tenir les 2 bouts de la ficelle : valoriser ce que nous avons obtenu, y compris quand certaines organisations sont en train de les dénoncer devant les tribunaux et continuer d'élargir le Ségur pour ceux qui en sont encore les oubliés.

Mais ces actions ne résolvent pas à elles seules la situation de l'hôpital ou des établissements pour personnes âgées. Les alertes n'arrêtent pas sur les mauvaises conditions de travail, d'organisation et de prise en charge dans les établissements. C'est tout simplement inacceptable et notre inquiétude est réelle !

Il faudra agir sur le long terme : redorer l'attractivité des métiers, dont le sens a été écorné, parfois bafoué, prendra du temps.



Alors, faut-il se décourager ? Hors de question pour la CFDT ! Nous avons des propositions d'urgence et de plus long terme. Nous allons tout faire pour les faire entendre.

Toutes ces propositions ont un préalable : partir du réel, écouter les travailleurs, mettre les usagers au centre des dispositifs. C'est-à-dire, mettre en place un vrai dialogue social et professionnel, qui permettront de construire des solutions les plus adaptées. Pour cela, dans les établissements, les hôpitaux, les EHPAD, il faut de toute urgence donner des marges de manœuvre, reconnaître les métiers, poser sur la table la question de l'organisation du travail.

N'oublions pas non plus que soigner, c'est une mission de service public qui concerne aussi les professionnels de la ville, pour assurer la permanence des soins sur le territoire, lutter contre les déserts médicaux et la raréfaction des gardes. Il faudra sans doute un peu de contrainte pour ceux qui vivent sur les fonds mutualisés et qui se revendiquent être les professions libérales.

Alors, soyons clairs : c'est l'absence d'anticipation des différents gouvernements qui a projeté usagers et professionnels dans chacune des failles du système. Réparer ces inconséquences sera long mais nous nous y attèlerons ensemble dans le cadre du fédéralisme opérationnel. Comptez sur la Confédération

En matière de perte d'autonomie, les besoins sont immenses et depuis trop longtemps, les réponses ne sont pas à la hauteur. Voilà pourquoi nous continuerons de revendiquer une grande loi et des financements à la hauteur des besoins, avec nos camarades des UCR mais ils ne sont pas les seuls concernés.

En matière d'Education, vous avez appelé de vos vœux un engagement plus fort de la Confédération sur les enjeux de l'Éducation nationale, aussi bien sur le travail de celles et ceux qui font l'école au quotidien que sur l'école que veut la CFDT pour une société plus juste, plus égalitaire, plus inclusive.



Tout au long du mandat, les fédérations de l'Education et la Confédération ont travaillé main dans la main.

Nous avons soutenu et participé aux mobilisations organisées par les fédérations, une tribune commune a été publiée dès janvier 2021 appelant le Gouvernement à investir massivement dans l'Education, et pointant déjà les graves problèmes d'attractivité. **Le Sgen et la FEP travaillent ensemble et de plus en plus, des syndicats FEP et Sgen agissent ensemble localement.** Vous l'avez noté, le projet de résolution générale aborde, sous l'angle confédéral, les questions éducatives. Oui, nous pouvons faire plus et mieux ensemble, nous y sommes résolus. **Aborder sous l'angle confédéral les questions éducatives doit nous permettre de porter un discours CFDT sur l'école.**

Il s'agira aussi d'élargir la focale pour articuler notre vision de la formation initiale (de la maternelle à l'université) et celle de la formation tout au long de la vie. Faire évoluer l'école, c'est aussi reconnaître le rôle des acteurs de l'éducation populaire, des associations culturelles et sportives et de tous les professionnels : enseignants, Atsem, animateurs, administratifs... Je m'y engage, toute la CFDT va parler éducation.

Mes camarades, **un modèle social ambitieux**, porté par des services publics de qualité et rendus accessibles par une protection sociale ouverte à tous, **cela se finance**. La CFDT ne reste pas muette sur ce sujet. Nous portons des revendications fortes sur la fiscalité, nous le faisons encore sur le texte de la résolution. Et nous assumons de faire reposer le financement de la protection sociale au sens large sur la CSG, car c'est le financement le plus juste, puisqu'il s'appuie sur l'ensemble des revenus, ceux du travail comme ceux du capital. On ne peut réclamer une contribution plus forte du capital au bien commun et s'opposer à un des outils qui le permet.

Dis autrement, si on veut s'opposer au report de l'âge à 65 ans, il faut des propositions alternatives : la CFDT en a. Nous aurons d'ailleurs un débat sur les successions dans la résolution.

Les services publics et la protection sociale, ça se finance et chacun doit y contribuer à sa juste part.



Et c'est à ce moment de mon intervention que je veux évoquer les COG, qui préoccupent à juste titre nos camarades de la PSTE et derrière eux, tous les assurés qui voient leurs prestations retardées parce que les moyens manquent. Oui, nous sommes à l'os dans les caisses. Nous le savons et nous le relayons. D'ailleurs, nous avons voté contre la COG CNAF et nous nous sommes abstenus sur celle de la CNAM.

Votre inquiétude est légitime, alors que les prestations ne sont plus versées en temps et en heure et que s'ouvrent les négociations de nouvelles COG. Nous serons au rendez-vous, avec lucidité, ambition et exigence. Et, mes camarades, cela se fera avec la PSTE, en confiance mutuelle, sans procès d'intention. Je m'y engage. Le mandat donné au Conseil des caisses pour signer ou pas les COG sera guidé par notre analyse collective de l'amélioration du service rendu aux usagers, dans des conditions de travail dignes pour les agents des caisses.

En matière de retraite, toute la CFDT est unanime pour dénoncer le projet de report à 65 ans de l'âge à la retraite. Imposer un tel recul, c'est mépriser les salariés qui démarrent leur carrière tôt ; c'est mépriser les salariés qui ont un métier pénible ; c'est mépriser les salariés qui ont du mal à se maintenir en emploi en fin de carrière. Cette cohérence, cette unité de vue de la CFDT, elle nous rend fort face au patronat et au Gouvernement.

Mes chers camarades, je crois que nous sommes aussi d'accord pour dire que la durée de cotisation est un paramètre juste pour déterminer les droits à la retraite. C'est juste, parce que cela impose à chacun le même effort pour accéder à la retraite et c'est bien cela la solidarité entre générations. Bien évidemment, cela ne dispense pas de construire des droits spécifiques pour compenser la pénibilité du travail, aider les plus basses rémunérations ou pour venir en aide à celles et ceux, surtout celles, qui ont des carrières incomplètes ou interrompues. Cela donne au système de retraite une base juste, équitable, indispensable pour qu'il suscite la confiance et permette de construire du progrès social.

Le projet de résolution du congrès, sur lequel nous débattons, ne dit rien de plus... mais aussi rien de moins que ce que dit la CFDT depuis au moins 20 ans, au moins depuis le congrès de Tours !

Le seul projet de retraite sur la table aujourd'hui est celui de reculer l'âge légal. Là-dessus, pas de problème entre nous, nous le combattons, fermement.



Et nous n'avons pas non plus l'intention de valider un allongement de la durée de cotisation au-delà de ce qui est déjà prévu par la loi Touraine – qui prendra son plein effet en... 2034. Donc, pas d'alerte inutile, pas de mauvais débats entre nous, pas de peur sans fondement.

Je veux tout de même ici rappeler que le principe de cette loi, nous l'avons validé à l'époque parce qu'il nous permet aujourd'hui d'affirmer que le système de retraite est proche de l'équilibre et soutenable sur le long terme, comme nous assumons ce que nous avons fait en 2003.

C'est aussi ce principe qui nous permet aujourd'hui de renvoyer dans les cordes ceux qui agitent perpétuellement le spectre des déficits pour condamner les salariés à des efforts sans cesse accrus. Ne nous y trompons pas : revenir sur ce positionnement de la CFDT, ruser avec ce positionnement pour des questions d'actualité, ce serait nous contredire. Ce serait perdre en crédibilité aux yeux des travailleurs, mais aussi des médias, pour qui la CFDT est devenue une référence sur le sujet retraite, ce serait nous affaiblir face au Gouvernement et au patronat. Je compte sur vous.

Lucidité, solidarité, justice sociale, responsabilité. C'est aussi ce qui nous guide sur la transition écologique.

Plusieurs d'entre vous ont abordé l'urgence climatique. Températures extrêmes (même à Lyon 😊), inondations, sécheresses, feux de forêt, montée des océans... nous constatons quotidiennement les effets du dérèglement climatique. Nous sommes déjà à +1,1°C alors que l'Accord de Paris nous engage collectivement à tout faire pour ne pas dépasser 1,5°C ou au plus 2°C. Rapport après rapport, le GIEC – le fameux Groupe d'experts intergouvernemental sur le climat – alerte sur l'urgence à agir ! Inverser la tendance nécessite des réductions de gaz à effet de serre massives et la plupart du temps immédiates dans tous les secteurs et à tous les niveaux. Concrètement, on parle là de diviser par 2 les émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 ! C'est une transformation de modèle dont il est question !

Depuis de nombreuses années maintenant, la CFDT revendique un autre modèle de développement, qui articule réponse à l'urgence écologique, justice sociale et impératif démocratique.



Nous le savons : il n'y a pas d'emplois sur une planète morte ! La transition énergétique sera une des clés de la transition écologique : cela nécessite de décarboner notre développement économique, avec une évolution du mix énergétique, avec le nucléaire et un investissement massif dans les énergies renouvelables. Cet équilibre, difficile à le trouver ; à la CFDT, on a réussi à le faire.

La transition écologique va toucher tous les secteurs et métiers car elle va transformer tous nos modes de production, de consommation, de mobilité, d'organisation du travail, bref, nos façons de vivre. Certains secteurs vont être davantage percutés que d'autres.

Traiter ces sujets ne pourra pas se faire sans volonté politique, sans engagement des employeurs à anticiper les risques et les opportunités de la transition écologique : en termes d'activité, d'emplois, de formation, de compétences, de conditions de travail, de préservation de la sécurité et de la santé des travailleurs, etc.

Or, à ce jour, les entreprises, les branches et les filières s'emparent insuffisamment de ces enjeux. Au risque de mettre en concurrence l'emploi et la transition écologique. Soyons clair : raisonner comme ça sera la pire entrave à la transition.

Pour anticiper et préparer, il faut du dialogue social : dans les entreprises et les administrations, à l'échelle des branches et des filières – à l'instar de ce qui a été fait pour la filière automobile par la CFDT Métallurgie et la FNH –, mais aussi à l'échelon national et territorial dans une vision trans-filière. C'est une véritable gouvernance de la transition écologique juste à laquelle appelle la CFDT et cela aussi, c'est présent dans les propositions remises au Gouvernement.

Elle ne peut pas se construire sans les travailleurs et leurs représentants ! En clair, nous devons « agir pour ne pas subir » : c'est le mot d'ordre qui guide la CFDT dans cette transition.

D'un point de vue syndical, c'est un défi. C'est aussi une opportunité. Agir avec les travailleurs sur ces questions, c'est attirer de potentiels adhérents et électeurs – en particulier des jeunes, mais pas que.



C'est innover dans nos modes d'action syndicale, comme le font la F3C avec les Sentinelles Vertes ou la CFDT Agri-Agro avec sa campagne « Du social dans mon assiette ». Agir pour la transition écologique, c'est aussi agir pour les droits des travailleurs, pour notre représentativité et pour notre développement ! Il n'y a pas la transition écologique et l'action syndicale de l'autre, ce sujet est définitivement rentré dans notre action syndicale.

Bien sûr, ce sujet ne se traite pas qu'au niveau français. D'ailleurs, l'Union européenne a montré ces derniers mois toute son ambition pour relever le défi – et nous sommes vigilants là aussi à ce que la justice sociale ne soit pas oubliée.

Mais nous pouvons nous le dire, mes camarades : l'Union européenne a globalement été à la hauteur de la période historique que nous avons traversée.

« L'Europe c'est notre communauté de destin. C'est notre seul horizon. »

Lorsque la crise sanitaire a frappé, c'est bien avec une réponse européenne coordonnée que nous avons pu faire face à cette pandémie : approvisionnement en matériel médical, fonds pour la recherche, mais aussi des initiatives exceptionnelles pour prévenir et amortir les effets de la crise sur l'économie et sur les travailleurs. Je pense en particulier, et ce n'est pas peu, à la mise en place d'un système de réassurance chômage européen, une revendication de la CFDT, parce que nous croyons que la solidarité entre les 27 doit être au cœur du projet européen.

Cette solidarité, elle est aussi dans le plan de relance européen d'une ampleur inédite, 750 milliards d'euros pour soutenir les économies européennes avec la possibilité d'emprunter solidairement sur les marchés, une avancée vers une mutualisation des dettes et c'est aussi plus de solidarité entre les États-membres.

Nous avons appelé, avec la Confédération européenne des syndicats, à ce plan de relance, nous le voulions ambitieux et à la hauteur de la crise économique et sociale qui nous guettait, un plan de relance pour relever aussi les défis des transitions écologiques et numérique, je crois que nous avons été entendus.



Résolument européens ! En plus d'être une conviction, c'est une aspiration.

Nous aspirons à plus d'Europe. Nous savons qu'elle n'est pas parfaite, que beaucoup de batailles restent à mener et de nouvelles avancées à conquérir pour une Europe plus démocratique, plus solidaire et plus à même de relever les défis d'avenir.

Depuis l'adoption du Socle européen des droits sociaux, la construction d'une Europe plus sociale est à nouveau à l'ordre du jour, et cela n'est pas sans lien avec la mobilisation continue du mouvement syndical européen et de la CES. Ce n'est pas toujours simple, je dois l'avouer. Mais malgré les divergences entre les gouvernements et même entre organisations syndicales, nous pouvons saluer plusieurs avancées.

- Plus de transparence dans la relation employeur/travailleur, avec l'adoption de la directive sur les conditions de travail prévisibles qui va bénéficier à tous les travailleurs et toutes les formes de travail, y compris les plus atypiques.
- La création de nouveaux droits, comme le congé paternité, le congé parental, le congé aidant et des formules souples de travail pour les parents et les aidants avec la directive sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.
- Une protection des lanceurs d'alertes, vous en parliez, là aussi avec l'adoption d'une nouvelle directive européenne...

Nous espérons aussi que le chantier pour un salaire minimum en Europe va enfin aboutir au Conseil européen de demain. C'est un chantier emblématique et essentiel pour l'Europe sociale ! Nous continuerons aussi à œuvrer pour :

- l'égalité salariale entre les femmes et les hommes, avec une directive transparence salariale ;
- un devoir de vigilance pour les entreprises partout en Europe ;
- l'amélioration des conditions de travail pour les travailleurs de plateformes.

Ces batailles, ces conquêtes, nous les menons avec nos camarades européens et avec la Confédération européenne des syndicats.



J'en profite pour saluer ceux qui sont parmi nous aujourd'hui, notamment : Marie-Hélène Ska de la CSC Belgique, Pépé Alvarez de l'UGT Espagne et tous les autres qui nous font l'honneur de leur présence. Je salue aussi Luca Visentini, le Secrétaire général de la CES, qui est un grand leader. C'est lorsque le syndicalisme européen est incarné, uni et qu'il est force de propositions qu'il obtient des résultats pour les travailleurs en Europe !

Cet engagement européen, chers camarades, ce n'est pas que le mien en tant que président de la CES, c'est aussi le vôtre, c'est surtout le nôtre ! Le mouvement syndical européen, c'est nous toutes et tous ! Ces batailles syndicales au niveau européen font écho à vos batailles dans les branches, les territoires, les entreprises et les administrations.

Le mouvement syndical européen, vous l'avez aussi incarné en vous mobilisant en solidarité avec l'Ukraine. Face à cette guerre odieuse et le drame humanitaire qu'elle a engendré, la CFDT – à tous les niveaux, dans les CSE, les sections, les syndicats, unions territoriales, les unions régionales et les fédérations, la Confédération – a agi pour venir en aide aux Ukrainiens. La CFDT s'est inscrite dans la solidarité du mouvement syndical mondial envers les organisations syndicales ukrainiennes la FPU et KVPV (que nous entendrons tout à l'heure) et envers les syndicats de pays frontaliers mobilisés pour les réfugiés. Dans quelques semaines, partira le convoi syndical pour l'Ukraine, organisé avec les autres organisations syndicales françaises, avec des biens de première nécessité collectés grâce à vos contributions à la cagnotte lancée à cet effet. En notre nom à tous, au nom de toutes celles et ceux qui subissent les ravages de cette guerre, je tenais à vous remercier pour votre générosité et pour votre mobilisation.

Cette guerre, nous la condamnons fermement et sans aucune ambiguïté. A la CFDT, nous ne mettons jamais dos à dos l'agresseur et l'agressé. Nous ne sommes pas de ceux qui dénoncent un impérialisme en en soutenant un autre. Notre lecture du monde ne dépend pas de la couleur politique des protagonistes et notre indignation n'est pas sélective. Nous n'avons qu'une boussole : être aux côtés de ceux qui se battent pour la démocratie et pour la liberté. Nous ne transigeons pas avec les valeurs, le respect des droits humains, le droit des travailleurs, les droits des femmes...



Nous nous sommes mobilisés pour l'accueil des réfugiés ukrainiens, comme nous nous sommes mobilisés auparavant pour l'accueil des réfugiés qui fuyaient d'autres guerres, notamment en Syrie. Pour nous, une France et une Europe fidèles à leurs valeurs se doivent d'être une terre d'asile pour ceux qui fuient les conflits, l'oppression ou les persécutions.

Terre d'asile, la France l'est aujourd'hui pour nos camarades syndicalistes afghans. Ils sont là grâce à la mobilisation de la CFDT et de la Confédération syndicale internationale.

Pour les syndicalistes que nous sommes, rester les bras croisés n'était pas une option, alors que les talibans reprenaient le pouvoir à Kaboul, alors que la vie de syndicalistes qui s'étaient engagés pour une société afghane plus démocratique était en péril. Cher Maroof, Chère Habiba, Cher Tamim, nous sommes heureux que vous, et vos familles, soyez sains et saufs, et nous sommes fiers de vous compter parmi nous aujourd'hui. Depuis la France, votre combat pour les droits des travailleurs et travailleuses en Afghanistan va continuer. La CFDT sera à vos côtés pour le mener avec vous.

Notre engagement auprès de ceux qui se battent pour la liberté, pour la démocratie et pour l'émancipation est dans notre ADN. Nous veillons à ne jamais oublier ceux qui paient cher le prix de leur engagement syndical comme en Égypte, à Hong-Kong, au Belarus, en Iran, et j'en passe, hélas ! Permettez-moi d'avoir une pensée ici pour notre ami Reza Shahabi, syndicaliste iranien qui s'est adressé à nous lors du Congrès de Rennes. Il devait être avec nous ici à Lyon, mais il a été arrêté le 12 mai avec d'autres syndicalistes iraniens uniquement en raison de leur engagement pour les travailleurs. Nous exigeons leur libération immédiate ainsi que celle des camarades de FO récemment arrêtés en Iran ! Nous exigeons aussi la libération de Aliaksandr Yarashuk, président du syndicat biélorusse, et tous les autres syndicalistes emprisonnés en raison de leur opposition au régime biélorusse et à la guerre en Ukraine.

Nous ne restons pas davantage les bras croisés face à la multiplication des atteintes contre les droits des femmes à travers le monde.



Plusieurs d'entre vous les ont pointées, à juste titre : au Salvador, où des femmes sont emprisonnées pour une fausse couche ; aux États-Unis, où la Cour suprême s'apprête à remettre en cause le droit à l'avortement ; en Pologne ou en Hongrie, qui s'opposent à la ratification de la convention de l'OIT contre le harcèlement et les violences. Pour l'organisation féministe qu'est la CFDT, il ne faut jamais baisser la garde face aux plus conservateurs qui saisissent chaque occasion pour remettre les droits des femmes en cause. C'est un combat de chaque jour, et la CFDT y reste pleinement engagée.

Rôle démocratique

Vous avez insisté sur la crise démocratique que nous traversons et le rôle qu'y a joué la CFDT. Ce qui nourrit cette crise, c'est le déclin de la solidarité et de l'égalité. Ce qui nourrit la tentation des extrêmes, c'est le recul et la négation d'un commun porté par la société civile organisée. Transformer les colères en revendications collectives, c'est notre rôle. C'est pourquoi le mouvement des « Gilets jaunes » et les mobilisations individuelles en dehors de la CFDT ou d'autres organisations traditionnelles doivent nous interroger.

L'enjeu, pour chacun de nous, est d'aller vers les travailleurs, d'être à l'écoute du ressenti de chacun, de transformer la colère en engagement, l'indignation en revendication. C'est aussi en réponse à ces événements que s'est construit le Pacte du pouvoir de vivre : pour dire la force de la société civile et redonner à chacun du pouvoir d'agir en son sein.

C'est aussi comme cela que nous combattons l'extrême-droite.

Car faire barrage à l'extrême-droite, cela ne veut pas dire condamner ou mépriser celles et ceux qui votent pour l'extrême-droite.

En tant que première organisation syndicale de France, il nous appartient de parler à ces travailleurs qui cèdent à cette tentation. De leur montrer que ce discours de la défiance envers l'« Autre » n'est qu'un leurre qui finit toujours par se retourner contre les travailleurs. De les inviter à nous rejoindre pour reprendre en main leur pouvoir d'agir. C'est ce à quoi nous nous attelons quotidiennement à la CFDT et avec nos partenaires du Pacte du pouvoir de vivre : sortir des discours d'impuissance.



Faire barrage à l'extrême-droite, c'est être au quotidien dans la construction de solutions, dans la confrontation démocratique au sens le plus noble de terme : celle qui produit parfois des étincelles, celle qui produit surtout des résultats.

A l'interne, nous devons aussi aller plus loin en termes de pratiques de débat, de formation politique, d'action revendicative, notamment en matière de lutte contre les discriminations. Cela rejoint plusieurs pistes portées dans le projet de résolution.

Mes camarades, quand on dresse la liste de nos actions pour répondre aux préoccupations des travailleurs, quand on dresse la liste de nos propositions et de nos actions pour transformer en profondeur la société et le monde, oui, on peut être fiers et on peut se dire : la CFDT tient la route.

Cette solidité, cette force, nous allons en avoir bien besoin dans les semaines et les mois à venir. Car nous ne serons pas épargnés par les vents contraires. Vous l'avez dit, ce qui marque le contexte actuel, c'est avant tout les incertitudes. Incertitude, sur ce que sera la situation politique au lendemain des élections législatives de dimanche. Incertitude aussi, au regard de la situation géopolitique actuelle qui n'a jamais été aussi tendue que depuis la guerre froide. Le multilatéralisme est à la peine et nous sommes entrés dans une ère de désordre géopolitique dont nul n'est capable d'en prédire l'issue.

Aux portes même de l'Europe, la guerre en Ukraine nous entraîne en terrain inconnu : l'histoire s'écrit certes au jour le jour, mais nous pouvons nous dire, lucidement, que cette guerre risque de durer et ses conséquences d'être durables. Les sanctions et embargos pénalisent certes la Russie, mais aussi toute l'économie mondiale – et Poutine se fait un plaisir de souffler sur les braises. Des pénuries menacent : sur le pétrole, le gaz naturel, le cuivre, l'aluminium, le blé. Des régions entières sont menacées de famine.

Pour l'Europe, c'est un défi politique de taille ! Cela peut aussi être une opportunité pour l'Union européenne de s'affirmer, se renforcer, se consolider – tant c'est aussi dans les crises que s'est forgé notre creuset européen.



Les conséquences sont aussi économiques. En France, les conséquences se font déjà sentir, avec un ralentissement des créations d'emploi et surtout, le retour d'une inflation que nous n'avions pas connue depuis 4 décennies. Soyons lucides : les prix de l'énergie et de certains produits alimentaires resteront plus élevés que ce que nous avons connu jusqu'alors. Face à cette forte inflation, les pouvoirs publics ont pour l'instant débloqué des aides afin de soutenir les ménages. Nous l'avons dit, ces aides doivent être davantage ciblées vers les plus modestes.

Mais surtout va se poser la question de la soutenabilité de ces choix pour nos finances publiques, après le « quoi qu'il en coûte », indispensable pour soutenir les entreprises, les travailleurs et les ménages pendant la crise sanitaire.

Pour la CFDT, il est normal que la dette publique soit un sujet de préoccupation dans le débat public – cela a aussi été un sujet de débat dans nos congrès, depuis le congrès de Grenoble en 2006.

Nous ne pouvons pas faire comme si le ratio dette/PIB n'avait pas doublé entre 2002 et 2022. Alors que notre dette atteignait 112,5% de notre PIB en 2021, nul ne peut dire que la dette publique n'est pas un sujet. Mais nous sommes bien placés pour savoir qu'un indicateur unique suffit rarement à rendre compte de la complexité de la réalité et que ce qui importe, c'est le coût de la dette

Sur la dette, comme sur les autres sujets, la CFDT est lucide, ambitieuse, responsable.

Hier, comme aujourd'hui, la CFDT n'a jamais voulu faire du recours à l'endettement une facilité qui permette de différer les choix en matière de dépenses publiques ou de fiscalité. Il ne s'agit pas de faire croire, ni même de nous faire croire, que nous pourrions être dans un « quoi qu'il en coûte » permanent. On ne rase pas gratis, mes camarades !

Pour la CFDT, le recours à la dette se justifie pour permettre des dépenses d'investissement d'avenir qui créent les richesses de demain ! Investir dans l'éducation, la formation, la transition écologique, dans la recherche et l'innovation, dans les politiques industrielles, c'est construire la croissance de demain. Vouloir resserrer les boulons budgétaires sans engager les nécessaires investissements, ce serait nous priver de la croissance qui nous permettra de rembourser la dette.



Aujourd'hui, pas plus qu'hier, la CFDT ne proposera de raser gratis. Le contexte politique nous commande d'être lucides et responsables.

Dans la bataille politique camp contre camp, slogan contre slogan, et malheureusement parfois, outrance contre outrance, ne nous laissons pas enfermer dans un rôle ! Nous sommes libres et engagés depuis trop d'années pour dériver maintenant !

Le premier impératif, le gage absolu de notre indépendance, c'est notre capacité à partir du réel, avec lucidité, avec responsabilité. Pas pour le subir. Notre rôle de syndicalistes, c'est de traduire le mécontentement et les attentes en stratégie collective. Quels que soient les responsables politiques, nous ne serons ni alliés ni opposants : nous serons des syndicalistes.

Ne pas se contenter d'être le simple relai de ce que disent les travailleurs et les adhérents, mais aussi proposer des alternatives pour transformer ce réel.

Notre rôle, c'est ensuite de porter ces propositions auprès des décideurs et être capable de s'engager lorsque la négociation est possible. Et lorsque ça ne l'est pas, c'est exercer d'autres modalités du rapport de force : grève, manif, débrayage...

Mais avec un seul horizon, celui de l'intérêt des travailleurs.

Oui, l'intérêt des travailleurs, en toute circonstance, en cherchant à obtenir des résultats concrets. C'est une constante dans l'histoire de la CFDT : il n'y a pas de rapport de forces qui ne soit finalisé sans l'obtention d'un résultat.

Si on peut le faire à plusieurs, c'est mieux. Si on renonce à l'objectif pour être plusieurs, cela ne sert pas à grand-chose et conduit à l'échec.

La CFDT veut un syndicalisme de résultats, pas de témoignages.

Cette stratégie, c'est celle qui nous a déjà permis de tenir le cap ces 4 dernières années, celle que vous êtes si nombreux à avoir salué dans vos interventions. Garder notre boussole, ancrer nos pratiques.

Pour toutes ces raisons, mes camarades, dans les semaines à venir, il est hors de question que la CFDT fasse la politique de la chaise vide ! Refuser de discuter par principe, sous prétexte que les termes de la discussion nous déplaisent, ce n'est pas le syndicalisme CFDT !



Dites-moi, quand vous avez un patron qui vous a snobé pendant des années, et qui à force d'acharnement et de travail syndical, fini par consentir à vous ouvrir la porte, est ce que vous la lui claquez au nez ? Bien sûr que non ! Vous mettez le pied dans la porte et vous cherchez à l'ouvrir au maximum de vos possibilités.

Cela n'empêche pas de poser nos conditions, comme nous l'avons fait en refusant de discuter des retraites entre 2 portes, au cœur de l'été.

Cela s'appelle, créer le rapport de force.

Le rapport de force, c'est d'abord avec nos interlocuteurs naturels que nous devons le construire : avec les employeurs et le patronat.

Face à la situation actuelle, à la question brûlante du pouvoir d'achat, au besoin de reconnaissance du travail, à l'aspiration à avoir un travail qui a du sens et un parcours professionnel satisfaisant, la responsabilité des employeurs est écrasante.

Les enjeux sont trop importants sur les salaires, le travail, les protections sociales pour que le patronat se dérobe. Nous attendons le patronat à la table des négociations dans les entreprises, dans les branches, dans les administrations, au niveau national. Nous attendons qu'il s'engage pleinement dans le paritarisme pour construire les droits de demain dans un monde du travail en pleine transformation.

Sans une prise en compte de l'aspiration à la justice sociale, sans implication forte et loyale dans le dialogue social et le respect des militants syndicaux, le patronat prendra la responsabilité d'une conflictualisation accrue dans les entreprises, les branches et au national.

Créer le rapport de force, c'est aussi avec le Gouvernement, pour être écoutés et entendus.

Dans ce moment particulier d'un début de 2^{ème} quinquennat, avec un Parlement qui reste à élire, dans le contexte que je viens de décrire, nous devons porter les fortes attentes sociales des travailleurs et des citoyens sur les nombreux sujets conjoncturels ou structurels que nous avons évoqués.



Et nous sommes légitimes pour le faire car soutenus par les travailleurs. Ainsi, selon l'étude Kantar que nous rendons publique aujourd'hui, 88% des salariés pensent que pour préparer l'avenir, les pouvoirs publics doivent associer davantage les travailleurs et leurs représentants.

Alors allons-y !

Pour cela, nos éléments de rapport de force sont :

Démontrer la pertinence et la qualité de nos propositions.

C'est ce que nous avons fait sitôt le Gouvernement nommé en lui remettant les propositions CFDT sur le travail, la rémunération, le pouvoir de vivre, le partage du pouvoir dans l'entreprise, la fiscalité, les services publics, les moyens de la protection sociale, la politique industrielle, le dialogue social, la démocratie. Vous retrouverez toutes ces propositions dans le document remis au Gouvernement. Nous les porterons autant de fois que nécessaire et nous ciblerons les ministres concernés par chaque sujet.

Le deuxième angle de ce rapport de force, c'est notre capacité d'engagement pour travailler sur l'ensemble des sujets sur lesquels nous formulons des propositions.

Nous ne sommes pas de ces syndicalistes qui réclament à corps et à cris plus de dialogue et moins de verticalité pour mieux laisser la chaise vide quand il faut mettre les mains dans le cambouis. Nous voulons prendre notre part dans une véritable co-construction.

Un cahier revendicatif tel que nous le portons, ne trouve sa pertinence que dans une capacité à le faire aboutir. Et évidemment, cela n'est pas possible sans entrer dans ce rapport de force qu'est la concertation et la négociation avec les pouvoirs publics... avec le Gouvernement. Ce que nous voulons, c'est une méthode durable du dialogue qui tienne réellement compte des propositions de la CFDT.

C'est l'état d'esprit qui est le nôtre aujourd'hui dans l'embryon de nouvelle méthode que semble être le fameux Conseil national de la refondation. Sans naïveté, avec moult propositions, avec détermination mais aussi avec de fortes exigences, nous allons nous y inscrire. D'ailleurs, cela ressemble bigrement à ce que – en d'autres temps pas si lointain – certains nommaient Conférence sociale.



Je sais - et certains l'ont dit fort – qu'il y a des réticences, que les 5 années passées ont laissé des traces, que les stigmates du mépris ressentis sont encore visibles.

Mais mes camarades, de quoi aurions-nous peur ?

Nous... nous n'avons pas changé. Nous voulons toujours assumer notre double responsabilité qui est de défendre les travailleurs et de contribuer à l'intérêt général. Mais c'est vrai, la volonté n'exclue pas l'exigence. Et notre exigence, ce sera la loyauté du Gouvernement, sa capacité d'écoute et sa volonté de compromis !

Sans cela – et je préviens le Président de la République et la Première ministre ... ce sera sans la CFDT.

Et dans ce cas, ce sera le troisième angle de notre rapport de force avec le Gouvernement qui sera la contestation des mesures injustes et la confrontation pour qu'elles ne voient pas le jour.

Et en cela nous avons toute la palette de ce que nous savons faire : mobilisations sectorielles, manifestations, pression militante et des salariés...

Voilà mes camarades ce que sera le rapport de force qu'exercera la CFDT dans les semaines et mois à venir.

C'est un triptyque fait de propositions – négociations – mobilisations. Mais pour cela, il ne faut pas demander à la Confédération de faire toute seule !

Au Président et au Gouvernement de faire le choix de l'intelligence collective et de l'apaisement. La CFDT y est prête mais il faut être deux pour jouer !

Influencer les pouvoirs publics pour que leurs décisions prennent en compte nos propositions, imposer au patronat un autre partage du pouvoir et une autre répartition de la richesse créée, **nous serons d'autant plus forts pour le faire que nous saurons trouver des alliés chaque fois que nécessaire.**

Certains d'entre vous en ont donné des exemples lundi et mardi : le paysage social actuel n'est pas très brillant. Pour autant, cette situation s'impose à nous. C'est dans ce contexte que nous agissons.



Il y a une décennie encore, il était courant dans nos débats sur le sujet d'entendre que, pour manger avec le diable, il fallait une longue cuillère. Mais il arrivait aussi que nous participions au repas, quelle que soit la taille de la cuillère. Aujourd'hui, ce n'est plus une question à la CFDT. C'est au contraire chez beaucoup de nos partenaires qu'elle est posée dans leur interne quand ils agissent avec nous.

Vos interventions l'ont montré, la CFDT assume sa singularité et son leadership, partout où elle est implantée, sur les lieux de travail, dans les professions et les territoires, et au niveau confédéral.

Durant ces 4 années, nous avons maintenu des liens avec les autres organisations syndicales en continu. Jamais, le fil des relations n'a été rompu entre les présidents et secrétaire généraux des autres OS et moi-même, je peux témoigner de rencontres régulières, souvent off, parfois rudes mais toujours respectueuses.

Ces contacts se sont concrétisés à maintes reprises. Pour ne citer que des exemples récents, la tribune que j'ai coécrite avec Philippe Martinez pour appeler à faire barrage à l'extrême-droite entre les deux tours de l'élection présidentielle, en est une bonne illustration ; l'organisation du convoi humanitaire inter syndical pour l'Ukraine, en est une autre.

Vos interventions ont montré que cette pratique était aussi la vôtre dans les entreprises et les administrations, dans les branches et les territoires.

Evidemment, le dialogue est plus facile avec certaines organisations qu'avec d'autres. D'un niveau confédéral, avec la CFTC par exemple, nous avons pu travailler ensemble sur beaucoup de sujets et signer certains accords nationaux interprofessionnels. Cela a été parfois possible également avec FO. C'est plus compliqué avec Unsa, dès lors qu'elle a changé de pied, pour des raisons qui, je dois l'avouer, nous échappent un peu. Espérons qu'au vu des piètres résultats de ce revirement stratégique (pas de résultats dans les urnes, pas d'écho dans le débat public), cette situation ne durera pas. Dans la période qui vient, le pôle réformiste reste un ancrage utile.

Dès avril 2019, le Bureau national faisait le constat que le Pacte du pouvoir de vivre nous apportait des alliés plus fiables, souvent plus dynamiques, plus engagés, et avec lesquels il est possible de construire des actions communes, comme beaucoup d'entre vous l'ont souligné ici. En approfondissant ce travail au niveau national comme en région, nous pouvons inscrire ces alliances dans la durée et en faire un véritable multiplicateur de notre pouvoir d'agir.



Mais pour tenir la barre dans la période à venir, nous devons avant tout compter sur nos propres forces pour durer, être attractifs et efficaces.

Compter sur nos propres forces, c'est d'abord nous appuyer sur notre nombre d'adhérents. Nous avons (vous avez !) fixé à Rennes un objectif ambitieux, +10%. Avions-nous mis la barre trop haut ? Était-ce forcément voué à l'échec ? Je suis tenté de répondre à cette question par une autre question : qu'aurions-nous fait si nous n'avions pas pris ce pari ?

Aurions-nous mis en place des « challenges » développement, que beaucoup d'entre vous saluent comme un vrai booster ? Aurions-nous imaginé l'opération Réponses à emporter, qui nous permet d'expérimenter une adhésion découverte ? Aurions-nous développé notre offre de services ? Aurions-nous mobilisé nos énergies de la même façon ? Pas sûr !

Fixer un objectif permet de se mettre en mouvement pour l'atteindre. La crise sanitaire ne nous a pas aidés, c'est une évidence. Mais cela n'explique pas tout.

10%, ça paraît beaucoup, en réalité, ce n'est pas inatteignable. Nous faisons chaque année 10% d'adhésions ; le problème, c'est que nous en perdons presque autant chaque année, même si nous progressons en termes de fidélisation pendant cette mandature. Les challenges développement démontrent que des équipes y arrivent très bien, à faire adhérer, qu'elles font pour certaines bien plus que 10%, dans des secteurs professionnels très variés, vous en avez témoigné. Ces équipes ont des idées, du savoir-faire, elles ont la niaque, elles ont l'envie ! Organisons la contagion de leurs bonnes pratiques. Le virus du développement, c'est un bon virus !

Il n'y a pas d'objectif chiffré dans le projet de résolution cette fois. Il n'y en a pas, parce que c'est vous qui allez le déterminer. Chaque syndicat est invité, dans l'année qui vient, à travailler sur un objectif de développement avec ses sections. Et dans un an, c'est l'addition de vos projets qui fera notre objectif à tous.

Le montant de la cotisation est-il un problème ? Franchement, je ne crois pas qu'une cotisation basse soit la clé de notre développement – j'ai envie de dire : ça se saurait ! La cotisation n'est pas trop élevée, si nous savons écouter, suivre et défendre les salariés.



Elle n'est pas trop élevée, si nous savons leur offrir les services qu'ils attendent, si nous savons bâtir avec eux une relation de confiance. Nous ne croyons pas que le « low cost » soit l'avenir du syndicalisme.

Alors, remettons l'ouvrage sur le métier. Consolidons-nous là où nous sommes implantés, continuons d'aller à la rencontre de nouveaux publics, renforçons notre attractivité.

N'oublions jamais que notre nombre d'adhérents conditionne notre rapport de force, notre poids dans la société, notre crédibilité et notre autonomie. Que notre financement assis sur des cotisations, c'est le prix de notre liberté, de notre indépendance, de notre pérennité. Que des adhérents nombreux nourrissent notre vitalité démocratique, améliorent notre représentativité. C'est cela le sens du syndicalisme d'adhérents : des valeurs, des moyens, de l'action.

Compter sur nos propres forces, c'est compter sur notre représentativité. Nous avons deux occasions dans les mois qui viennent de consolider, réaffirmer notre première place qui fait notre fierté.

Les élections dans les fonctions publiques, dont nous avons parlé ce matin, et dans les entreprises. Pour ces campagnes, qui sont aussi source de vitalité militante et de syndicalisation, la Confédération et les fédérations ont mis à votre disposition ou préparent des outils pour aller à la rencontre des travailleurs. Certains sont d'ailleurs accessibles sur le stand de l'UFFA. La mobilisation est lancée et elle ne s'arrêtera plus jusqu'en décembre.

Dans le privé, l'enjeu des élections professionnelles lors du renouvellement des CSE est également l'opportunité d'une impulsion collective. Rappelons que $\frac{3}{4}$ de ces renouvellements devraient se dérouler entre septembre 2022 et décembre 2023. Là aussi, outillage des militants, accompagnement et mobilisation maximum pour gagner les élections.

Compter sur nos propres forces, c'est aussi accompagner nos militants, leur donner du plaisir à militer, les sécuriser dans leur engagement. Vous accompagnez tous les jours. Vous avez salué la mise en œuvre de l'ARC décidée au congrès de Rennes.



L'espace de ressources et les conseils experts vous sont déjà utiles, et c'est tant mieux. Nous mesurons le chemin qui reste à parcourir pour qu'aucune section, aucun militant ne reste seul avec des questions sans réponses. Nous avons encore l'enjeu de rapprocher le besoin et l'offre d'accompagnement.

C'est plus simple qu'il n'y paraît : le besoin d'accompagnement, vous le captez tous les jours. L'ARC n'est pas un dispositif à côté de ce que vous pratiquez déjà. L'ARC fonctionne avec et pour les syndicats. L'ARC accompagne ceux qui accompagnent. Alors, faisons en sorte ensemble que l'ARC soit mieux connu, mieux utilisé pour tenir pleinement ses promesses. Ce qui n'était qu'un projet à Rennes s'est construit avec les fédérations et les unions régionales, avec un pilotage confédéré, avec de la mutualisation, du partage, de l'entraide, de l'enthousiasme aussi parfois, avec le sentiment de décloisonner, d'innover, d'être utile.

C'est comme cela aussi que s'est réfléchi l'évolution de la formation syndicale qui vous est proposée dans le projet de résolution générale. Compter sur nous même, c'est nous appuyer sur des militants à l'aise dans leurs mandats et leurs responsabilités.

Dans la vie d'un adhérent, d'un militant, d'un responsable CFDT, la formation syndicale ne devrait pas être une option. Cela reste pourtant trop largement le cas.

Nous avons une offre très riche, avec plus de 700 outils de formation dans la maison CFDT. Mais nous ne formons, selon les années, que 5 à 10% de nos adhérents. Cherchez l'erreur ! Le problème, ce sont les 90% que nous ne touchons jamais. C'est pour eux qu'il faut se bouger ! Former plus, former mieux, en décloisonnant notre offre, en mutualisant nos efforts, c'est tout le sens du débat que nous aurons demain sur la formation.

Les orientations votées à Rennes prévoyaient un nouvel accès à la formation en ligne. La plateforme "Ma formation CFDT en 1 clic", accessible depuis l'espace adhérent du site de la CFDT depuis l'automne 2021, en est la traduction concrète. Elle répond à l'exigence de visibilité, d'accès simplifié : maintenant les syndicats ont accès aux catalogues de leur fédération et de leur URI. Le distanciel ne remplace pas le présentiel : mais c'est complémentaire. Quand en moins de six mois, plus de 800 adhérents se sont connectés à la formation bienvenue, je dis bravo. Ils n'auraient peut-être pas pu la suivre en présentiel.

C'est cela aussi, innover pour se renforcer.



Compter sur nos forces, c'est aussi, parfois, savoir nous protéger de nous-mêmes.

Certains ont regretté devoir passer trop de temps à gérer les conflits internes, un temps qui pourrait être tellement mieux utilisé ! Nous partageons bien évidemment cela. Deux d'entre vous ont évoqué les administrations provisoires de syndicats. De quoi parle-t-on ? D'un temps, limité, pendant lequel le syndicat est « administré » par des militants expérimentés, désignés le plus souvent par la fédération et l'Union régionale du syndicat pour le remettre en état de fonctionner. C'est le Bureau national qui décide d'une administration provisoire après une enquête de la Commission confédérale d'organisation.

Il n'y a administration provisoire qu'en cas de manquement grave à nos statuts, en cas de détournement d'argent, de dysfonctionnement démocratique du syndicat, de harcèlement sexuel et toujours étayé par des éléments de preuves. Il y a administration provisoire, quand toutes les tentatives préalables de discussion entre les parties ont échoué. Et généralement, cela se termine par un congrès du syndicat qui se remet en marche et reprend la main sur son destin.

Les conflits sont inhérents à toutes les organisations, ce n'est pas nouveau. Nous vivons aussi dans une société où l'invective et les tensions s'accroissent. Nous devons nous en protéger. Apprenons à maîtriser les conflits. Apprenons à ne pas les laisser s'installer, à privilégier l'écoute, le dialogue. Et s'il y a des comportements avérés, contraires à nos règles et à nos valeurs, à les signaler sans tarder.

Les précisions que nous introduisons dans les statuts à ce congrès nous aideront à mieux encadrer la gestion des conflits en interne, à les sécuriser juridiquement parce qu'ils se retrouvent de plus en plus souvent devant les tribunaux. La Confédération anime une formation Prévenir les conflits. Son déploiement par les structures est une nécessité pour apprendre à éviter ou désamorcer les hostilités le plus tôt possible.

Ces conflits découragent des militants, parfois les détruisent. Ces conflits nous détournent de nos missions essentielles auprès des travailleurs et des adhérents. Ces conflits nous abîment : ne laissons pas faire !

Deux militants ont remis en cause les administrations provisoires et revendiquent de laisser les syndicats tranquilles quand il y a ce type de conflit. L'un d'entre eux en parlant de son amour pour la CFDT.



J'aime la CFDT, moi aussi ! Mais c'est parce que j'aime la CFDT, que je ne veux pas qu'elle mette la poussière sous le tapis. C'est parce que j'aime la CFDT, que je ne sacrifierai jamais notre éthique individuelle et collective pour notre confort ou notre tranquillité.

Oui, j'aime la CFDT, quand elle s'engage dans une charte VSST... et je l'aime encore plus quand elle la fait vivre en actes.

Au congrès de Rennes, nous affichions la volonté d'incarner le syndicalisme du 21ème siècle sans rien renier de nos fondamentaux. Cette ambition, nous le disions, interroge aussi nos modes de fonctionnement. Notre structuration a plus d'un siècle, elle garantit notre fonctionnement, nos prises de décision, notre précieuse démocratie interne. Mais une organisation, c'est vivant. Elle doit s'adapter à l'évolution de la société, aux réformes territoriales, aux mutations du monde du travail, aux attentes des adhérents, des militants. Nous n'avons jamais cessé de nous adapter tout au long de notre histoire. C'est une garantie de longévité. Certains l'ont dit à cette tribune : ceux qui durent, sont ceux qui savent s'adapter.

Certains d'entre vous trouvent aussi que nous n'allons pas assez vite dans l'évolution de notre structuration, qu'il nous faut encore décloisonner, alléger nos fonctionnements. Vous avez remarqué aussi que le fédéralisme opérationnel, qui n'était qu'un concept il y a encore quatre ans, s'ancrait dans nos pratiques. Quand vous évoquez l'accompagnement de vos URI, « un vaccin contre l'isolement », le soutien de vos fédérations, de la Confédération, vous parlez de fédéralisme opérationnel. Le fédéralisme opérationnel, ce n'est pas une fin en soi. C'est un moyen de parvenir à nos fins. Mais un moyen qui dit beaucoup de notre pratique du collectif comme antidote au repli sur soi.

Le fédéralisme opérationnel, c'est aussi plus de réseaux, plus d'horizontalité, plus d'écoute, plus de co-construction, d'entraide et de participation. C'est ne pas refaire la même chose à tous les étages de la maison CFDT. C'est gagner du temps, et du temps, vous nous l'avez dit, nous en avons moins. Alors sachons gagner du temps !

Gardons bien ce qui nous renforce, ce que nous avons à offrir : du collectif face à l'isolement, de l'accompagnement face au chacun pour soi, notre cohésion face aux déchirements, des résultats face aux incantations, de l'espoir face aux désenchantements.



Mais travaillons sur ce qui risque de nous affaiblir. Il nous faut une organisation encore plus nombreuse, encore plus accueillante, plus accompagnante, plus réactive, plus émancipatrice, plus coopérante qu'elle ne l'est déjà. Une organisation plus bienveillante pour chacun et plus solide pour tous.

Travaillons sur notre organisation sans tarder, mes camarades. Les mutations à l'œuvre ne nous attendront pas. C'est le sens des propositions qui vous sont faites, avec, pour la première fois, une première partie sur notre interne dans le projet de résolution générale.

Pour conclure ma réponse, je voudrais vous rappeler, nous rappeler à tous, le trésor que vous êtes, vous les militants.

A côté du discours politique, en dessous des radars médiatiques, nous le savons bien : il y a des milliers d'initiatives positives, d'actions qui se développent chaque jour, sur les territoires, dans les entreprises et les administrations. Les choses bougent déjà, des femmes et des hommes s'organisent pour trouver ensemble des solutions ; et les militants CFDT font partie de cette dynamique. Vous faites partie de ce mouvement.

Vous faites partie de ceux qui ne se contenteront jamais des slogans, qui n'attendront jamais que ça tombe du ciel. De ceux qui sont déjà en train de construire le monde d'après.

Vous, vous êtes pour le progrès, même si c'est à petit pas, même si c'est à bas bruit. On peut laisser aux autres le vacarme et l'absence de résultats.

Je veux saluer aussi le trésor que constitue notre organisation dans le paysage actuel : quelle autre organisation aujourd'hui est présente dans tous les territoires, dans tous les secteurs professionnels ? Quelle autre organisation peut revendiquer un tel nombre d'adhérents ? Quelle autre organisation a une telle force militante, un tel poids dans le débat public, une telle « colonne vertébrale » et une telle cohérence dans ses prises de positions, une telle qualité de débats internes, une telle liste de résultats engrangés ?

Et oui, à Rennes, j'avais ponctué ma réponse d'un "Merde... nous sommes 1er... alors assumons le !". Nous avons assumé !



Quand j'énumère cette liste, je n'oublie absolument pas celle de nos faiblesses et de nos manques : faiblesse des implantations dans les petites entreprises, baisse de notre nombre d'adhérents, fatigue militante et perte de moyens syndicaux, etc. Ces faiblesses, ces manques, nous les avons collectivement diagnostiqués, parfois depuis de nombreuses années. Reste maintenant à les traiter.

C'est un des gros enjeux de la résolution et de notre congrès : faire fructifier ce trésor que, en tant que responsables de la CFDT, nous avons reçu en héritage, et transmettre à nos successeuses et successeurs une CFDT encore plus forte, encore plus utile aux travailleurs et à la société.

Alors, au moment du vote de ce RA, je vais reparler du verre à moitié plein ou vide. Nous l'avons bien rempli, non ? Oui, il y a encore du vide, OK. Mais vous voulez continuer à le remplir, n'est-ce pas ? Oui ou non ?

Pour cela, votez très massivement le RA, sans partage. C'est ce qui montrera la force de la CFDT et l'élan nécessaire pour les mois et les années à venir. Je compte sur vous. J'ai confiance en vous.

Voter le RA, et votez le pleinement.