



51^e CONGRÈS
BORDEAUX

DU 22 AU 26
JUN 2026

Seul le prononcé fait foi

Merci Jocelyne,

Merci Grégory.

Merci aux camarades de l'URI Nouvelle-Aquitaine, aux militantes et militants, qui ont préparé avec la confédération ce grand temps démocratique pour la CFDT, depuis des mois.

Bonjour à toutes et à tous.

Bonjour à vous, délégués des syndicats : vous êtes 1636 réunis ici !

Bonjour aux délégations des fédérations, des URI et des unions confédérales.

Et à celles et ceux dont **c'est le tout premier congrès** : bienvenue ! Vous êtes nombreuses et nombreux, et c'est une excellente nouvelle.

Bienvenue tout particulièrement à **vous**, jeunes militantes et militants présents dans les délégations : vous êtes plus de 320 ! Votre place ici dit quelque chose de la CFDT que nous voulons être : une organisation qui accueille, qui transmet et qui se renouvelle.

Un mot, enfin, pour les bénévoles, le service d'ordre et les équipes techniques et d'accueil. Sans elles, sans eux, rien ne serait possible. Merci à vous !

Quatre ans après Lyon, nous nous retrouvons.

Quatre années d'actions, de revendications, de rencontres et d'échanges.

Quatre ans à défendre, sans relâche, le monde du travail.

Quatre ans passés à toute vitesse....

Nous ouvrons aujourd'hui ensemble, ici, à Bordeaux, notre 51e congrès.

C'est un congrès attendu.

Un congrès pour faire le bilan.

Un congrès pour décider aussi ce que nous voulons porter pour l'avenir.

Et je vous le dis, je suis fière d'ouvrir mon premier congrès confédéral comme secrétaire générale.

Fière de le faire devant vous.

Merci aux représentants des organisations syndicales des territoires d'outre-mer, venus de Guyane, de Guadeloupe, de Martinique, de Mayotte, de Polynésie française, de Nouvelle-Calédonie, de Saint-Pierre-et-Miquelon, de Wallis-et-Futuna : merci d'être là. Votre présence nous rappelle que notre syndicalisme doit être plus que jamais attentif à toutes les réalités territoriales, y compris celles trop souvent absentes du débat public hexagonal.

Je salue également les organisations syndicales invitées venues de France, d'Europe, d'Afrique, du Moyen-Orient, des Amériques et d'Asie. A l'heure, grave, où les démocraties vacillent, dans un monde sur lequel planent partout des menaces contre les libertés syndicales, **vous compter parmi nous, c'est faire face et avancer ensemble.**

Pour finir cette ouverture, mes camarades, je voudrais aussi rendre hommage à de grands responsables de l'organisation décédés au cours de leurs mandats. Frédéric Sève, Philippe Portier et Mylène Jacquot. Trois grandes figures syndicales. Trois engagements. Trois chemins de vie CFDT. Ce rapport d'activité leur est dédié. Je vous propose un instant de silence.

Je vous remercie.

Un congrès, à la CFDT, c'est d'abord un moment démocratique.

Nous nous rassemblons pour nous écouter, débattre, et décider. C'est l'ADN de notre organisation.

Le Congrès, c'est le moment où la CFDT se regarde **en face**. Ce que nous avons fait et réussi. Ce que nous avons empêché. Ce que nous n'avons pas obtenu. Ce que nous devons faire évoluer dans notre propre fonctionnement. Et ce que nous voulons conquérir.

Nos débats seront suivis. Nos décisions seront commentées.

Parce que la CFDT est la première organisation syndicale depuis 2018.

Parce que nos plus de 640 000 adhérentes et adhérents font de nous une force incontournable.

Cette place, des générations de militants et militantes l'ont construite, mandat après mandat.

Elle nous donne une responsabilité. **Celle** de refuser les postures qui rassurent sur le moment mais qui ne produisent rien dans le quotidien des travailleurs. **Celle** d'améliorer les droits et les situations au travail, en se fondant à la fois sur les réalités et les aspirations.

Le rapport d'activité soumis au débat en témoigne : dans la période, la CFDT a agi, en conjuguant mobilisations, négociations, propositions. Ce rapport d'activité, présenté au nom du Bureau national, n'est pas le bilan d'une personne. C'est le bilan de notre action collective.

Ce mandat, Laurent Berger l'a engagé en 2022 et conduit jusqu'au 21 juin 2023. Depuis, j'en ai assumé la conduite, avec le Bureau national et le Conseil national.

Ce qui a été engagé avant juin 2023, je le porte pleinement. Ce qui a été bâti depuis, nous l'avons bâti dans le même mouvement.

Même cap, même maison, même exigence.

Je veux remercier chaleureusement Laurent, qui sera avec nous mercredi, pour ce qu'il a construit et ce qu'il a transmis.

Pour faire ce bilan, il faut se replonger dans la période. En quatre années, le pacte social, le rapport au travail, la démocratie, la place de l'Europe dans le

monde, la planète elle-même, ont été sérieusement secoués. La CFDT n'a pas traversé cette période en spectatrice.

Elle a **agi**.

Elle a **tenu**.

Elle a **obtenu**.

Et c'est ce que je veux maintenant vous raconter.

2022-2026, nous avons fait le choix de la combattivité.

Et je l'illustre par une date : 14 octobre 2025. Ce jour-là, le Premier ministre Sébastien Lecornu annonçait la suspension de la réforme des retraites.

Oui, **cette suspension** est une **victoire**, et c'est la **nôtre**.

Parce qu'en 2023, c'est quatorze journées de mobilisation. Une intersyndicale solide et qui a tenu bon. Des manifestations massives dans toutes les villes de France. Un gouvernement qui reste sourd et un Président de la République qui nous a méprisé. Après le 49.3, la CFDT n'a rien lâché, cette réforme injuste devait être remise en discussion.

Début 2025, le fameux *conclave* se réunit. Six mois de discussions avec les organisations patronales, six mois de coups à prendre pour trouver une issue. Nous y sommes allés avec des propositions, avec la volonté d'obtenir des avancées. Mais le Medef, **lui**, a fait échouer cette séquence. Et je pèse mes mots : il l'a fait échouer. Et quand cet échec a été acté, nous n'avons pas baissé les bras. Nous avons continué à mettre le sujet sur la table.

À l'automne 2025, ce qui n'était pas possible hier avec le Premier Ministre François Bayrou l'est devenu avec son successeur. Devant les parlementaires, la suspension est annoncée dans le discours de politique générale. Le Premier ministre cite la CFDT parce que nous avons été constants et combattifs. Nous avons persisté à négocier quand beaucoup n'y croyaient plus.

Cette citation est la marque, dans le débat public, d'un rapport de force construit pendant trois ans par des milliers de militantes et de militants.

Par chacun et chacune d'entre nous, **soyons fiers !**

Et ce rapport de force nous étions les seuls à pouvoir le tenir de cette manière.

Parce que nous avons su articuler mobilisation et négociation.

Parce que nous avons refusé le tout-ou-rien sans jamais renoncer sur le fond.

Parce que nous avons tenu une ligne claire dans la durée : combattre une réforme injuste, chercher une issue, obtenir des droits nouveaux, et ne jamais abandonner les travailleurs et travailleuses concernés.

Dès septembre 2022, nous avons alerté. Ce projet ignorait les métiers pénibles, les femmes, les carrières longues, les carrières hachées, les aidants. Il ignorait les réalités du travail et le vécu des gens.

Pour qui nous sommes-nous battus ?

Pour Christine, aide-soignante de nuit en EHPAD, qui nous disait qu'elle n'aurait pas la force de faire deux ans de plus.

Pour Karim, ouvrier du bâtiment, qui a déjà le dos cassé.

Pour Élodie, manutentionnaire à 53 ans, qui rentre chez elle épuisée.

Pour les enseignants, les caissières, les saisonniers de la viticulture, les aides à domicile, les agents publics, les travailleurs et travailleuses essentiels applaudis pendant le Covid.... Et si vite oubliés.

On ne passe pas en force sur les retraites sans laisser quelque chose d'abîmé dans le rapport des citoyens à leurs institutions.

Cette blessure, nous ne l'avons pas instrumentalisée. Nous l'avons nommée. Et nous avons continué de nous battre.

Parce que pour la CFDT, la colère est un point de départ, jamais un point d'arrivée.

Ce qui compte, c'est ce qu'on bâtit avec.

Cette suspension a été notre victoire.

Et ce n'est pas fini.

La réforme est suspendue. Mais la pénibilité, les départs anticipés, les carrières des femmes qui partent plus tard et avec moins, toutes ces questions sont **devant nous**.

Christine, Karim, Élodie attendent encore. Et nous serons là.

La bataille des retraites a marqué le mandat pour notre syndicalisme, elle a aussi révélé l'état de la démocratie.

Pendant ces quatre ans, la démocratie française a été fragilisée par à-coups successifs : loi immigration, dissolution de l'Assemblée nationale, instabilité gouvernementale, enlisement de l'action publique, brutalisation des débats...

2022-2026, nous avons fait le choix de la défense indéfectible de la démocratie. Celui de la fidélité à la devise « liberté, égalité, fraternité ». Et nous l'avons défendue **sans** nous payer de mots !

La loi immigration de décembre 2023 restera dans l'histoire comme une blessure infligée à la devise républicaine. Nous l'avons qualifié de **déchéance de fraternité**, tant elle porte atteinte aux droits fondamentaux de citoyens étrangers, y compris celles et ceux qui vivent de façon régulière sur le sol français.

Dans la période, les fondements mêmes de notre État de droit ont été publiquement remis en cause, fragilisés, par des responsables politiques qui ont présenté le respect des institutions comme des obstacles à la volonté du peuple.

Les attaques envers la société civile organisée, les juges, les journalistes...

Tout cela est **dangereux** et **irresponsable** !

Car sans séparation des pouvoirs, il n'y a pas de démocratie.

Sans contre-pouvoirs, il y a un pouvoir qui décide de tout, tout seul, sans limite. Ce n'est pas la République que nous voulons !

Nous avons aussi eu des attaques contre les libertés syndicales, contre nos locaux. Nous avons reçu des insultes et des menaces.

Cette volonté d'une partie de la classe politique de taper sur les syndicats c'est au fond dire aux travailleurs de se taire.

Et dans ce paysage mes camarades l'extrême droite prospère.

Pour la CFDT, elle n'est pas un adversaire politique parmi d'autres. Elle est le contraire de ce que nous sommes.

Nous sommes nés pour l'émancipation. Elle vit de la stigmatisation.

Nous sommes nés pour la dignité de toute personne. Elle les trie selon leurs origines, leurs religions, leurs genres. Sur ce terrain, mes camarades, il n'y a **pas de compromis possible.**

Une partie de son électorat, ce sont des travailleurs et des travailleuses en colère. Cette colère, jamais nous ne la méprisons : services publics à bout de souffle, fins de mois impossibles, entreprises qui ferment. Nous la comprenons, nous la partageons.

Mais il y a colère et récupération.

L'extrême droite désigne des coupables sans jamais apporter de solution. C'est ainsi qu'elle tend un piège à celles et ceux qu'elle prétend défendre.

La meilleure réponse à l'extrême droite, c'est notre action syndicale.

C'est une section qui fait entendre et fait respecter les travailleurs, qui négocie de meilleurs salaires, qui obtient une amélioration des conditions de travail, de transport ou de logement, qui se lève contre les discriminations.

Car plus qu'avec des discours, c'est avec notre action quotidienne **que nous luttons le plus efficacement** contre les **raisons** de la **colère.**

Il y a un autre danger dans les bagages de l'extrême droite qu'il ne faut pas sous-estimer, même s'il est parfois moins visible. C'est son mépris de la vérité et plus particulièrement de la vérité scientifique.

2022-2026, nous avons fait le choix de la parole éclairée, pas de l'obscurantisme. Je vous le dis comme scientifique et syndicaliste : **je sais** ce qu'on perd quand on abandonne la preuve et le doute méthodique.

Car lorsque l'extrême droite nie le changement climatique et attaque le savoir, elle rend les faits relatifs et **quand les faits deviennent relatifs, les droits le deviennent aussi.**

Notre combat pour la démocratie ne s'arrête pas aux frontières françaises. Le 24 février 2022, la Russie envahissait l'Ukraine. Depuis, notre solidarité avec les travailleurs et les syndicalistes ukrainiens ne s'est pas relâchée. Trois convois intersyndicaux de matériel humanitaire ont été acheminés avec nos camarades de la FPU et de la KVPU. Des camions, des palettes, des milliers de mains solidaires.

Le 7 octobre 2023, le Hamas a commis le plus grand massacre antisémite depuis la Shoah. Effarée et meurtrie, la CFDT a immédiatement condamné ces actes terroristes. Et nous n'oublions pas les otages : nous n'avons cessé de demander leur libération, et nous avons une pensée pour celles et ceux qui ne sont jamais revenus.

Aucune cause, aucun contexte, ne peut justifier ces crimes.

Rien, non plus, ne saurait justifier la réponse du gouvernement israélien. Une offensive militaire qui frappe massivement les civils, qui entrave l'accès à l'eau, aux soins et à la nourriture, et qui a plongé Gaza dans une catastrophe humanitaire. Punir tout un peuple pour les crimes du Hamas, c'est bafouer le droit international.

En France, la guerre à Gaza traverse et divise la société tout entière. La CFDT, elle, tient une ligne claire et constante : condamner le terrorisme, défendre le droit international et les civils, **refuser l'indignation sélective**, et soutenir une solution politique reposant sur deux États.

Je pense aussi à l'Iran. La mort de Mahsa Amini en septembre 2022 a remis sous le feu des projecteurs de la communauté internationale les femmes, les jeunes, les travailleurs, les syndicalistes **victimes** du régime de la République Islamique d'Iran. Ce régime aujourd'hui engagé dans un bras de

fer avec les États-Unis et Israël, fait payer aux populations civiles, aux travailleurs, aux militants pour la démocratie, le prix le plus lourd.

Et ce prix, il s'étend bien au-delà des frontières iraniennes, jusqu'au Liban. Entraîné dans cette guerre, le pays paie un tribut terrible : des villes du Sud meurtries, des milliers de victimes, et plus d'un Libanais sur cinq jeté sur les routes de l'exil.

Je pense aussi au Soudan, au Bélarus, à l'Afghanistan, à Hong Kong, au Venezuela, à tous ces pays où s'engager syndicalement peut coûter la **liberté** ou la **vie**. Notre solidarité internationale fait partie de notre identité syndicale et tout au long de ce mandat nous l'avons fait vivre.

La France n'est pas aujourd'hui engagée directement dans un conflit, et pourtant ce qui se passe au-delà de nos frontières a un effet direct sur notre quotidien. La guerre en Ukraine a déclenché une forte montée des prix que les rémunérations n'ont jamais véritablement rattrapée. La fermeture du détroit d'Ormuz nous a rappelé de façon criante notre dépendance aux énergies fossiles, aux engrais, aux routes commerciales et aux marchés étrangers. Une réouverture, puis une nouvelle fermeture viennent d'être annoncée ; mais le choc, lui, va continuer de se répercuter dans les semaines qui viennent sur les prix de l'énergie, sur l'emploi, sur le pouvoir d'achat.

La France ne peut pas peser seule.

Pour la CFDT, l'Europe **doit** devenir une véritable puissance, elle en a les moyens, vu sa population et son modèle unique.

Ce modèle, il faut l'affirmer face aux États-Unis et à la Chine. Il fait notre force. C'est sur ces bases solides que l'Europe peut construire une autonomie stratégique, et notamment des politiques industrielles et numériques qui servent l'emploi et la souveraineté.

Et nous sommes parfois **légitimement critiques** sur l'Europe, nous attendons plus, et c'est pour cela que nous nous sommes battus avec succès, avec la Confédération européenne des syndicats pour la directive sur les salaires minimums et le droit à la négociation collective.

C'est aussi pour cela que nous exigeons aujourd'hui que le Gouvernement respecte ses engagements et transpose les directives sur la transparence salariale et sur les travailleurs des plateformes. Cette dernière, adoptée en 2024, est trop méconnue. Pourtant, elle dit un principe fondamental : le management algorithmique doit être encadré.

Avec la nouvelle révolution numérique, il faut graver dans le marbre qu'au travail, **toute décision prise ou soutenue par l'IA doit faire l'objet d'un contrôle humain.**

Mes camarades, pendant ces 4 folles années, la place de la CFDT dans le débat public s'est renforcée. Nous sommes plus que jamais une organisation que l'on attend.

2022-2026 nous avons fait le choix d'assumer notre leadership !

Et ce n'est pas le nombre de passages télé ou la radio qui le définit, c'est d'abord notre ancrage dans le réel.

Venons-en maintenant au bilan plus thématique, au bilan de nos priorités adoptées à Lyon en 2022. Je veux vous dire ce qui a avancé, ce qui a bloqué et ce qu'il faudra reprendre.

Ce bilan démarre en images, rendez-vous dans quelques minutes...

Au cours de ce mandat, nous avons réussi à mettre davantage le quotidien de millions de travailleurs et de travailleuses dans le débat public, à faire entendre la voix de la vie réelle. Vous venez d'en voir une illustration.

Là où les organisations patronales peinent encore à parler du travail, nous avons multiplié les initiatives : des Assises du travail en 2022 au manifeste « Le travail que nous voulons » en 2025, jusqu'au tour de France qui le porte dans les territoires.

Parler du travail est essentiel. Pas seulement pour contrer les poncifs sur le prétendu travailleur français improductif ou le fonctionnaire toujours en congés. Mais pour dire le travail en vrai, pas en clichés : des plannings et des rythmes intenable, des consignes qui ignorent le terrain, la difficulté d'un management vertical

Pour dire aussi la fierté de bien faire, les idées de celles et ceux qui voudraient améliorer leur travail, et ce qu'on ne dit pas assez, les effets du travail sur les corps et sur la santé mentale.

Notre combat, c'est de donner à voir la dignité des travailleurs et de faire comprendre la valeur de leur travail, pour, finalement, améliorer la vie au travail. Cela repose sur une conviction simple : les premiers experts du travail, **ce sont celles et ceux qui le font**. Et cette parole doit nourrir nos pratiques syndicales, le dialogue social et la négociation collective.

Car sans mobilisation des travailleurs, sans dialogue social, notre pays ne pourra pas faire face aux défis qui se posent.

Le défi de l'intelligence artificielle.

L'IA est un sujet technologique et stratégique. Mais c'est aussi, de façon de plus en plus pressante, un sujet de travail. L'IA utilisée au travail pour faire quoi ? Déployée comment ? Dans quelles conditions ? Avec quelles garanties ou bénéfiques pour les travailleurs et travailleuses ?

Ces questions doivent être traitées par les représentants et représentantes du personnel. Et si l'on ne vient pas nous chercher, nous devons les mettre à l'ordre du jour. L'IA doit être un sujet de négociation dans les entreprises et les administrations. Nous l'avons dit dès 2023. Nous continuons à le porter.

Le défi de la transition écologique juste. Ce grand défi du siècle. Peut-être aussi le défi de cette semaine pour nous !

Le changement climatique, lui aussi, est une réalité du travail. Ce sont les ouvriers du BTP qui travaillent sous 40 degrés, les enseignants dans des écoles qui surchauffent, les saisonniers dans les champs, les plongeurs dans les cuisines. Eux qui paient, les premiers, le prix du dérèglement.

C'est pourquoi **nous** avons signé, en avril 2023, le premier accord interprofessionnel sur la transition écologique et le dialogue social. C'est pourquoi nous avons aussi publié notre manifeste pour une transition écologique juste, et structurée notre démarche « Au travail pour le climat ». Tout un réseau de militants, avec des outils, des formations, des fresques du climat menées dans les régions. Pour que la transition se construise dans l'entreprise et l'administration.

Ce sont aussi nos Sentinelles vertes, ces militants et militantes qui, lieu de travail par lieu de travail, interpellent les employeurs sur les conséquences du dérèglement et refusent que l'écologie soit reléguée ou oubliée.

Et nous avons obtenu des résultats concrets. Le décret sur les fortes chaleurs, par exemple. Désormais, face à la canicule, c'est à l'employeur de prévenir le risque et d'adapter l'organisation du travail. Et ça change tout mes camarades. Nous le constatons aujourd'hui 😊. Cette obligation, c'est à la CFDT qu'on la doit ! À nous de la faire respecter sur les lieux de travail.

Durant cette mandature, nous avons aussi **cranté** nos revendications pour des droits nouveaux. Je veux parler par exemple du Compte épargne temps universel, le droit pour toutes et tous d'épargner du temps, pour en faire une utilisation choisie au début, au milieu, ou à la fin de carrière, et ainsi mieux articuler temps personnel et de travail tout au long de la vie.

Je n'ai aucun doute que notre organisation, qui a toujours su concevoir des droits adaptés aux temps qui changent verra sa revendication, un jour, devenir une réalité.

Je veux aussi évoquer l'Assurance transition emploi, que nous avons portée dans toutes les négociations sur l'assurance chômage. Car les réformes se sont succédé, avec le même mantra des gouvernements et du patronat : réduire les droits pour réduire les coûts. Réformer sans évaluer, durcir sans écouter, et désigner les chômeurs comme responsables de leur propre situation.

Pour nous, c'est non. Un demandeur d'emploi n'est ni coupable de sa situation, ni un profiteur du système.

Alors, face aux menaces de reprise en main du régime par le Gouvernement, nous avons préservé les droits des plus vulnérables. Ce n'est pas une position confortable, vous le savez quand vous négociez en situation de crise. Mais nous l'assumons : fuir la négociation, ce serait aggraver leur sort. Car le constat est froid, mais tellement vrai : quand les travailleurs ne sont pas autour de la table, c'est qu'ils sont au menu. Et ce menu, c'était 4 milliards d'euros d'économies sur le dos des chômeurs.

Inacceptable pour nous !

Pour la CFDT, une transition ou une reconversion ne doit plus virer au drame. Elle doit être anticipée et accompagnée, quel que soit le métier. C'est précisément ce que nous avons cherché à construire avec elle : en 2025, nous avons signé un premier accord sur les seniors et les reconversions, qui permet de se reconvertir tout en gardant son contrat de travail. Et alors que les inquiétudes sur l'emploi s'accélérent, nous devons mobiliser tous les leviers existants.

Sur les retraites, au-delà de la suspension, n'oublions pas les inégalités que nous avons fait corriger. J'en retiens une avancée emblématique : la retraite progressive à 60 ans, effective depuis septembre 2025, pour les salariés comme pour les agents publics. Et derrière, bien d'autres droits : la revalorisation des petites pensions, la fin du malus sur la retraite complémentaire, de nouveaux droits pour les femmes.

Toutes ces avancées, elles ont été arrachées par une CFDT qui n'a jamais déserté.

Et je veux maintenant prendre le temps de vous parler des agents et agentes publics. **Ils et elles représentent près de 40 % de nos adhérentes et adhérents.**

Mais c'est 100% de la CFDT qui dit ras le bol du fonctionnaire bashing !

Et derrière chaque attaque contre les fonctions publiques, il y a quelqu'un. Une aide-soignante. Un instituteur. Une secrétaire de mairie. Un policier. Celles et ceux qui font tourner le pays, tous les jours. L'action publique, ce n'est pas une charge, c'est une richesse au service de l'intérêt général.

Sur ce mandat, nous avons obtenu l'accord sur la protection sociale complémentaire dans les fonctions publiques. Nous avons mené la mobilisation du 19 mars 2024 pour l'urgence salariale. Et en décembre 2024, nous avons obtenu le retrait des trois jours de carence.

Mais la protection sociale complémentaire signée n'est toujours pas appliquée dans la fonction publique hospitalière.

C'est un scandale !

Nous continuerons à marteler notre revendication jusqu'à obtenir gain de cause : le respect de ses engagements par l'État !

Est-ce que ces avancées ou ces accords témoignent d'une bonne santé du dialogue social ? **Non** ! Les avancées que nous obtenons nécessitent une énergie considérable.

Car c'est toujours la même bataille : arracher un accord ne suffit jamais, encore faut-il qu'il soit appliqué, et qu'on nous donne les moyens de le faire vivre. C'est vrai dans les fonctions publiques. Ça l'est tout autant dans le privé, où les ordonnances de 2017 ont laissé des traces profondes : des CSE sous-dimensionnés, des militants surchargés

Pour contrer cette tendance, nous avons déployé de nombreux outils au service des militants et militantes.

Une première satisfaction mes camarades : nous avons défendu et obtenu par accord national la fin de la limitation à trois mandats successifs au CSE.

C'est une vraie victoire !

Venons-en à la question des salaires.

Sur ce point les résultats ne sont clairement pas à la hauteur de nos attentes. Pourquoi ? Parce que les employeurs n'ont qu'un objectif : limiter le « coût » du travail.

L'accord sur le partage de la valeur, négocié et signé avec le patronat en 2023, devait relancer le dialogue social et augmenter le pouvoir d'achat, surtout dans les PME. Il n'est toujours pas vraiment mis en œuvre : pas de vraie dynamique sur les classifications, trop peu de dispositifs pour mieux partager les richesses créées par le travail. **Le bilan n'est pas bon.**

Cela pose la question de la loyauté des signataires d'un accord, quand les organisations patronales freinent la mise en œuvre des engagements qu'elles ont pris.

Et l'État employeur n'est pas en reste. Comment accepter que, dans nos services publics, des agents puissent rester près de vingt ans payés au niveau du Smic ? Vingt ans de carrière, de compétences, d'engagement au

service des autres, pour une grille de rémunération écrasée et un point d'indice gelé année après année.

Ce n'est pas du « sérieux budgétaire », c'est un déni de reconnaissance.

On nous oppose toujours l'état des finances publiques. Mais geler les salaires de celles et ceux qui font tourner l'hôpital, l'école, la mairie, ce n'est pas une politique, c'est un renoncement.

Pour la CFDT, la situation des finances publiques, **oui elle est critique**, mais elle ne peut pas servir d'alibi permanent au déclassement salarial des agents.

Et je veux le dire ici, même si cela déborde du rapport d'activité, parce que c'est important : un rendez-vous salarial est prévu le 6 juillet. S'il n'y a pas d'avancée pour les agents publics, **nous nous mobiliserons dès septembre.**

Et nous ne renoncerons pas non plus, à questionner, puisqu'il faut parler de coûts, celui du montant des aides aux entreprises : 211 milliards d'euros dont l'impact n'est pas toujours prouvé sur l'emploi, et dans ce pognon de dingue, 74 milliards d'exonération de cotisations qui contribuent à l'écrasement des salaires en maintenant les travailleurs à des niveaux proches du SMIC.

Notre position est simple : pas d'argent public pour les entreprises qui écrasent les salaires. Les exonérations de cotisations doivent être conditionnées à une règle claire : aucune grille de branche sous le Smic, et des classifications régulièrement revues. Et quand une entreprise laisse un salarié bloqué au Smic plus de deux ans, elle doit perdre ces exonérations.

L'argent de tous ne doit plus servir à maintenir les salaires au plancher.

C'est tout le sens du courrier intersyndical que nous avons adressé, il y a quelques semaines, au Premier ministre.

Car cette obsession du « coût du travail », ne s'arrête pas aux salaires. Derrière, il y a autre chose. Une attaque contre notre modèle de protection sociale, réduit à un déficit qu'il faudrait combler en **coupant, coupant, coupant.**

Là encore, nous n'avons pas seulement résisté : **nous avons proposé.**

En juin 2025, le Bureau national a adopté notre manifeste *La protection sociale que nous voulons*, un modèle de progrès social, fondé sur des principes et des valeurs, sur du sens, à rebours de ceux qui n'y voient qu'une charge ou pire, une relique à garder sous cloche.

Alors, quand le gouvernement démissionnaire a voulu, en septembre 2025, durcir l'accès à l'Aide médicale d'État, nous avons obtenu le retrait de ces textes indignes. Grace à notre combattivité.

Parce que soigner quelqu'un parce qu'il est malade, sans condition : ce n'est pas une dépense de trop, c'est un **devoir d'humanité** !

Celui de toujours garder en tête que derrière les chiffres, il y a toujours des femmes, des hommes, des enfants...

Tout cela a été possible mes camarades parce que nous avons aussi mené la bataille pour la démocratie.

Pas de syndicalisme libre, pas de droits pour les travailleurs, sans démocratie.

L'extrême droite est le contraire de ce que nous sommes, et nous l'avons combattue concrètement, comme un sujet syndical. Aux législatives de 2024, des sections se sont vu interdire par leur employeur d'alerter sur son programme, au motif que ce ne serait pas syndical. Nous avons tenu bon, et le droit nous a donné raison.

Parce que l'avenir des travailleurs, c'est toujours un sujet syndical. Et nous avons inscrit ce combat dans la durée : une délégation confédérale dédiée à la démocratie et à la lutte contre les idées d'extrême droite, un réseau de militants formés dans toutes les fédérations et toutes les régions, et depuis septembre 2025 une Tournée Démocratie pour que partout nos adhérents débattent et décident comment répondre aux menaces qu'ils voient.

Cette bataille, nous la menons avec d'autres, notamment le Pacte du pouvoir de vivre, qui a montré sa force au moment de la dissolution, quand il a fallu faire barrage en quelques jours.

Quand la démocratie vacille, il faut être nombreux et ensemble.

Défendre la démocratie, c'est aussi, très concrètement, combattre les discriminations. Sur un lieu de travail, une victime de racisme, d'antisémitisme, de sexisme, de LGBTphobie, elle doit savoir une chose : la CFDT est là pour elle.

Pour être écoutée. Accompagnée. Rétablie dans ses droits. Nous nous en sommes donné les moyens : avec des guides actualisés contre le racisme et contre les LGBTphobies, un partenariat avec la Défenseure des droits, et, le 21 mars 2025, une grande campagne intersyndicale lancée à la Bourse du travail de Paris.

Et tout cela, commence par l'exigence envers nous-mêmes. La CFDT a renouvelé son engagement pour l'inclusion au travail en signant la charte avec l'Autre cercle. Elle nous engage à être exemplaires dans nos propres pratiques : faire vivre des collectifs de travail respectueux, lutter contre toutes les discriminations, notamment celles qui touchent les personnes LGBT+, et garantir à chacune et chacun la possibilité d'être pleinement soi-même au travail.

La CFDT est une organisation féministe. En avril 2024, le Bureau national l'a clairement affirmé en adoptant, à l'unanimité, notre Manifeste féministe. Nous avons notre charte contre les violences sexistes et sexuelles, et les formations pour la faire vivre, à tous les étages de la maison.

Parce qu'on ne défend pas l'égalité au-dehors si on ne se l'applique pas au-dedans.

Et parce que faire progresser les droits des femmes, c'est faire progresser les droits de toutes et de tous.

Et disons-le clairement : l'égalité entre les femmes et les hommes ne crée **jamais** d'injustice. Elle ne retire rien à personne. Elle remet à niveau, elle répare, elle rééquilibre. L'égalité, **personne** n'a de raison d'en avoir peur.

Mes camarades, derrière chacune de ces priorités, il y a une promesse aux militantes et militants : les accompagner et les soutenir.

Personne ne doit rester seul face à ses questions.

C'est tout le sens de l'ARC, l'Accompagnement, ressources, conseils, notre réseau militant : 834 accompagnantes et accompagnants formés, un espace de ressources qui ne cesse de grandir, des camarades à appeler quand on bloque.

C'est le sens, aussi, de nos formations, de nos outils, de nos webinaires, pensés par et avec le terrain.

C'est de plus en plus, la coopération entre toutes les strates de notre organisation : les syndicats, les fédérations, les unions régionales et la confédération.

Parce que c'est ensemble que nous obtenons les meilleurs résultats. Parce que oui, nous ne sommes qu'une seule organisation et une seule CFDT.

Et j'en arrive maintenant au bilan que **nous** nous devons.

En 2023, nous avons tenu le Rendez-vous des syndicats.

180 journées sur le terrain. Près de 700 syndicats rencontrés.

Jamais la CFDT n'avait fait un tel état des lieux d'elle-même.

Les constats, les voici. Des responsables fiers de leur mandat, des collectifs qui tiennent. Mais aussi beaucoup trop à faire en trop peu de temps. De la fatigue, face à l'ampleur de la tâche. Une démocratie interne bien réelle, mais parfois des conflits difficiles entre personnes. Et des pratiques très inégales d'un endroit à l'autre, sur les élections, le juridique, l'accompagnement des sections.

Alors je veux m'adresser à vous. Aux responsables de section, aux militants de terrain. À celles et ceux qui ouvrent la permanence après leur journée de travail, répondent aux mails tard le soir, accompagnent un collègue en souffrance, préparent un CSE, tiennent une négociation.

Toute cette vie militante, le Bureau national l'a écoutée.

Et notre responsabilité collective c'est de vous redonner du temps, du soutien, des moyens pour que vous puissiez garder l'essentiel : le lien avec les collègues.

De ces rendez-vous sont nés la Fabrique du changement, qui change petit à petit le visage de notre organisation.

Nous avons simplifié l'information venant de la Confédération.

Nous avons fait évoluer notre système de formation syndicale pour consacrer le maximum d'énergie à la formation de nos militants et militantes en mutualisant tout ce qui peut l'être. Nous modernisons nos applications pour permettre de nouveaux services. L'ARC est vraiment arrivé à maturité.

Sans bouleversement mais en apprenant à faire mieux ensemble, en coopérant davantage entre nous, notre organisation évolue.

Pour cela, nous devons aussi faire une place croissante aux jeunes. C'est pour cela que depuis septembre 2025 nous avons ouvert une expérimentation sur leur participation aux instances nationales. C'est pour cela qu'après le succès de la formation Effervescences en juin 2024 à Orléans, qui a réuni 230 jeunes militantes et militants, nous avons tout fait pour que le plus grand nombre de jeunes participent aujourd'hui à notre Congrès.

Sur la période, nous avons aussi poursuivi notre dynamique de développement, parce que les collègues savent ce que vous apportez dans les entreprises et les administrations, parce que de très nombreux syndicats se sont investis dans « coup de boost » qui a rythmé la mandature.

Mais ces chiffres, aussi solides soient-ils, ne peuvent pas **faire taire** une interrogation que je crois centrale pour le syndicalisme du XXI^e siècle.

Comment fait-on du « nous », aujourd'hui, dans une société qui se vit de plus en plus en « je » ?

Longtemps, le syndicalisme n'a pas eu à se poser la question : on entrait dans une usine, un bureau, une administration, et le collectif allait de soit.

Puis est venue la fragmentation : d'abord par l'externalisation, la sous-traitance, puis il y a eu le télétravail installé après le Covid, le flex-office, les prestataires, les intérimaires, les indépendants, les livreurs des plateformes, les CDD courts qui s'enchaînent. Et cette réalité plus discrète mais

puissante : beaucoup de jeunes n'ont plus le même regard sur le collectif, et notre « nous » peut leur sembler démodé.

Nous devons l'entendre sans nous en offusquer.

Si nous ne réinventons pas la manière de faire collectif, le syndicalisme du XXI^e siècle se repliera sur lui-même, plus petit, plus défensif, plus marginal.

Il n'en est pas question.

Réinventer, ce n'est pas effacer. Ce que nous portons depuis notre création demeure : la démocratie interne, la négociation, le respect du désaccord, notre histoire.

Mais réinventer, c'est aussi aller chercher les gens là où ils sont, sur une plateforme de livraison, dans un coworking, sur leur téléphone, et admettre que nos permanences ne sont pas toujours au bon endroit. C'est aussi proposer du sens à des travailleurs qui doutent de leur métier, et les aider à se le réapproprier, ensemble.

À celles et ceux qui, dans leurs sections, ont déjà inventé d'autres manières de faire, sur les réseaux ou ailleurs que dans une permanence : vous inventez le syndicalisme de demain. Vous nous inspirez, et notre travail, c'est de vous suivre.

Mes camarades, je veux dire l'importance de faire ensemble un bilan car la période qui s'ouvre sera lourde.

La présidentielle dans 10 mois se jouera dans un pays fracturé, avec des services publics fragilisés et des jeunes qui doutent.

Dans ce moment critique, le syndicalisme CFDT a du sens.

C'est lui qui a tenu sur les retraites quand on nous donnait perdants, lui qui a fait reculer les jours de carence et la suppression des jours fériés dans le budget.

C'est du rapport de force, et ça s'entretient.

Devant nous, des droits à conquérir, des règles à imposer et des acquis à défendre, comme le 1^{er} mai.

Ce combat-là, celui du 1^{er} mai, n'est pas dans le rapport d'activité, mais je suis sûre que vous en avez largement entendu parler !

À chaque chantier, une réponse précise, exigeante, lisible.

Adressons-nous aussi aux jeunes générations.

Elles n'ont jamais connu un monde stable : crise financière, précarité, Covid, guerre dans le monde, dérèglement climatique, logement inaccessible, démocratie fragilisée.

Elles ne nous demandent pas de les sauver.

Elles nous demandent de ne pas leur mentir, de ne pas leur laisser les contraintes sans les protections, ni les urgences sans les moyens d'agir.

Alors nous devons tenir et conquérir.

Leur transmettre un modèle social vivant, une démocratie sociale exigeante, et une organisation capable d'accueillir, de former, de débattre et de gagner.

Ce que je vous présente aujourd'hui est un bilan.

La feuille de route du mandat qui s'ouvre, ce sont vos débats qui vont la nourrir, nos résolutions qui vont la trancher, vos votes qui vont la valider.

Et je répondrai à l'issue de nos débats.

C'est devant vous, à la fin de semaine, que je prendrai l'engagement de porter pendant quatre ans ce que vous aurez décidé, si vous me renouvez votre confiance.

Mes très chers camarades, nous avons traversé quatre folles années. Et nous les avons traversées ensemble.

À toutes celles et ceux avec qui j'ai eu la chance d'échanger, sur vos lieux de travail ou dans vos instances, sachez-le : chaque rencontre a été une immense source d'inspiration, de celles qui donnent du sens à mon engagement et l'envie de continuer à construire.

Sans vous, sans le Bureau national, sans la Commission exécutive, sans l'équipe confédérale, rien de tout cela n'aurait été possible. Notre fierté, sur

ce mandat, ce n'est pas d'avoir gagné toutes les batailles...c'est d'avoir tenu la barre et nos engagements.

D'avoir montré que la responsabilité n'est pas la résignation ;

Que la négociation n'est jamais la faiblesse.

Que le compromis n'est pas l'effacement.

Que la mobilisation n'est pas la violence.

Que le rapport de force n'est pas la posture.

Et surtout, mes camarades, que le syndicalisme change la vie des travailleurs et des travailleuses.

La CFDT se transforme et se renouvelle.

Une organisation qui ne craint pas le débat est une organisation vivante, et nous ne craignons pas le désaccord, parce que c'est ainsi que se construit une démocratie, y compris chez nous.

Alors, à vous la parole.

Débattez. Argumentez. Votez. Tranchez. C'est à vous, maintenant.

Je vous remercie.