

## Discours de Christelle Thieffinne

*Chers amis,*

*Je suis heureuse. Profondément heureuse.*

*Et j'espère que cela se voit en dépit du stress qui est quand même le mien aujourd'hui.*

*Je suis heureuse parce que nous sommes réunis pour écrire une nouvelle page de notre histoire.*

Ce congrès n'est pas seulement un moment de succession. C'est un moment où nous devons nous rappeler qui nous sommes.

Ce qui nous rassemble.

Et ce que nous voulons construire ensemble pour les années à venir.

Je voudrais commencer par vous parler de l'histoire de la CFE-CGC.

Il n'y a pas de cohérence de projet sans repartir de cette histoire.

Mais je veux rendre d'abord hommage à chacun des adhérents qui depuis 80 ans amènent leurs pierres à cet édifice. Rendre hommage à ceux qui l'ont fondé, rendre hommage à ceux qui l'ont développé et à ceux qui l'ont fait vivre.

### « Et bien sûr je veux rendre hommage à François »

La CFE-CGC est une maison singulière. De quoi parle-t-on ?

De la 4ème organisation syndicale, la seule qui s'intéresse véritablement à la population des agents de maîtrise, des techniciens, ingénieurs et cadres dans les entreprises comme les services publics.

Nous avons des métiers différents, des réalités professionnelles différentes. Mais nous savons ce qui nous réunit.

Nous représentons des femmes et des hommes qui exercent des responsabilités. Et qui ont le sens des responsabilités. Cette double responsabilité est au cœur de notre identité.

Elle explique la façon pour nous de faire du syndicalisme.

Un syndicalisme libre, exigeant et constructif, capable de négocier et de construire mais aussi de nous opposer lorsque cela est nécessaire.

### « L'environnement d'aujourd'hui n'est évidemment pas celui d'hier »

Il n'y a jamais eu autant d'inégalités mais aussi jamais autant d'appels à la solidarité... mais jamais non plus autant de gens capables de s'approprier à eux seuls la valeur créée par le collectif.

Je l'ai dit, nous sommes la 4ème organisation.

Mais comment se fait-il que nous soyons seulement la 4ème alors que nous sommes les seuls à être si bien centrés sur cette population de l'encadrement ?

Si je pose la question c'est bien sûr que nous avons les moyens de nous positionner plus haut encore.



Christelle Thieffinne,  
présidente de la CFE-CGC



Mais d'abord pour vous dire pourquoi je suis candidate aujourd'hui, je dois aussi vous dire d'où je parle.

## Mon parcours

Je suis salariée du groupe Thales, sur le site de Vendôme, dans le Loir-et-Cher.

Quand j'ai été embauchée en 98, l'entreprise ne s'appelait pas encore Thales.

C'était Sextant Avionique.

Pour faire un champion industriel, il a fallu regrouper, recruter beaucoup, des techniciens, des ingénieurs, des cadres pour transformer cette entreprise en véritable industrie. C'est là qu'il y a eu un accord pour passer au 35h, avant l'heure. Les lois de Robien : passer au 35 heures, embaucher 10% des effectifs, avec des aides de l'Etat. Tout cela sous condition et sous contrôle.

Et c'est comme ça, avec cette vague d'embauche de techniciens, d'ingénieurs et cadres, que j'y suis rentrée un 16 mars 1998.

Eh bien, je trouve que cette histoire dit beaucoup de la réussite d'un projet, elle part d'une ambition forte, d'une vision industrielle, accompagnée par le politique, suivie de négociations, et le tout mis sous conditions et sous contrôle.

Pour autant, tout n'a pas été facile. Il y a eu des mobilités, des réorganisations, des inquiétudes.

Mais il y avait une conviction forte : on ne construit pas une industrie solide sans compétences et en laissant les salariés au bord du chemin.

### « Et c'est là que je suis rentrée à la CFE-CGC »

Et si je prends le temps de vous raconter cette histoire, ce n'est pas par nostalgie. C'est parce qu'elle dit quelque chose d'essentiel.

Elle dit que les transformations peuvent réussir lorsqu'elles sont pensées dans la durée. Et parce qu'on y met les moyens qu'ils soient financiers ou humains.

Et beaucoup, non, énormément, d'intelligence collective.

Et tout cela a payé.

Il y a 10 ans, je participai à mon premier congrès confédéral. Et je veux envoyer un message, particulièrement pour toutes celles et ceux, dans cette salle aujourd'hui, pour qui c'est aussi une première fois. Eh bien, je veux vous dire, vous êtes au bon endroit ici. Je vous souhaite un merveilleux voyage syndical. Prenez ce congrès comme une porte ouverte vers un parcours qui vous mènera souvent bien plus loin que ce que vous imaginez aujourd'hui.

## Le monde auquel nous sommes confrontés

Ce que je viens de décrire vaut pour l'industrie. Mais cela vaut absolument partout dans toutes les entreprises et les trois versants des services publics. Cela vaut dans les banques, les assurances, les grands magasins, les hôpitaux, les collectivités et les administrations.

Car partout, au fond, la même question se pose.

Comment accompagner les transformations sans abandonner ceux qui les rendent possibles ?

C'est exactement la question qui est devant nous aujourd'hui.

Mais le monde qui est devant nous est différent car nous traversons une période de bouleversements profonds.

Ce qui me frappe, c'est que toutes les transformations ont un point commun.

Elles passent par le travail.

Mais elles passent surtout par les femmes et les hommes qui organisent, décident, transmettent et accompagnent le travail.

Autrement dit, elles passent par celles et ceux que nous représentons, nous, CFE-CGC, car les personnels de l'encadrement sont au cœur de toutes ces mutations.

C'est pour cela que la CFE-CGC a une responsabilité particulière. Parce que nous sommes au carrefour de toutes ces transformations.

Parce que nous avons le devoir de les comprendre.

Mais aussi de les influencer.

Parce que dans ces transformations, nous avons toujours le souci de ne pas exclure ni fragiliser.

Mais aussi le souci de ne pas abandonner celles et ceux qui construisent cet avenir car ce sont les nôtres.

**« Et parmi toutes ces transformations, il y a un sujet majeur de la prochaine mandature, c'est celui de l'intelligence artificielle »**

## L'ère de l'intelligence artificielle

Parce qu'effectivement, nous parlons beaucoup d'intelligence artificielle.

Parfois avec enthousiasme ou inquiétude. Souvent avec fascination.

Ce n'est pas un sujet tout nouveau pour nous, mais là nous sommes à un tournant.

L'intelligence artificielle n'est pas une transformation comme les autres.

Elle touche directement les métiers que représente la CFE-CGC.

Elle touche déjà les métiers de la finance et du conseil, les bureaux d'études, les activités juridiques... et tant d'autres.

Elle touche le cœur même de nos métiers, oui, mais pas seulement. Elle pose des questions de productivité, de compétences, de santé mentale, de charge mentale. Elle pose des questions de management aussi bien sûr.

L'intelligence artificielle est par ailleurs une forme d'externalisation.

Une externalisation discrète, invisible, mais une externalisation tout de même.

Et il y a une autre question, une question que je trouve encore plus importante : Comment devient-on senior lorsqu'on n'a jamais été junior ? Comment transmet-on un métier lorsque les premières marches de l'apprentissage disparaissent ?

**« Et je vous le dis clairement, au-delà de défendre les salariés, il s'agit bien de la sauvegarde de nos métiers et de nos entreprises »**

Pour moi, c'est l'une des grandes questions syndicales des années à venir.

La CFE-CGC doit être à l'avant-garde de cette réflexion.

Aujourd'hui il ne s'agit pas seulement de comprendre techniquement. Nous devons proposer des solutions concrètes. Parce que si nous ne portons pas ces sujets, peu d'organisations le feront à notre place.

## La jeunesse

Et cela nous conduit naturellement à une autre préoccupation. Peut-être même l'une des plus importantes.

L'entrée des jeunes dans le travail. Je suis frappée par une chose. Nous avons beaucoup parlé des retraites ces dernières années. Nous parlons beaucoup de l'emploi, des compétences. Et nous avons raison.

Mais qui parle vraiment de l'entrée des jeunes dans le travail ? Qui s'occupe d'eux ? Qui défend leur accès au premier emploi ? Qui s'inquiète de voir certaines filières former encore à des métiers dont nous savons déjà qu'ils seront profondément transformés ? Qui se demande si nous préparons réellement les jeunes au monde du travail qui les attend ?

Je considère que c'est l'une des questions les plus importantes du moment parce qu'il n'y aura pas d'encadrement demain si nous ne permettons pas aux jeunes d'entrer aujourd'hui dans le travail.

Dans un climat anxiogène pour la jeunesse, un phénomène devient patent et interroge directement notre organisation : il devient de plus en plus difficile de donner envie, aux jeunes notamment, de prendre davantage de responsabilités.

Et pour cause, nous voyons bien ce qui se passe.

L'effort n'est plus toujours reconnu à sa juste valeur.

L'engagement n'apporte plus systématiquement les perspectives qu'il promettait autrefois.

Les responsabilités, les contraintes et les risques augmentent. Mais la reconnaissance ne suit pas toujours.

Et cela finit par produire du doute.

Un doute sur l'intérêt de s'investir davantage et donc de devenir manager.

Un doute aussi sur la promesse même de progression.

C'est ce lien entre l'effort, la responsabilité, la reconnaissance et la progression qui s'est fragilisé.

Lorsque je suis entrée chez Sextant Avionique en 98, une génération avant moi avait fait le choix d'investir dans la suivante.

Aujourd'hui, faisons-nous encore ce choix ?

La CFE-CGC doit porter cette question. Nous interpellons à la fois les employeurs et les pouvoirs publics.

**« Parce que préparer l'avenir, ce n'est pas seulement gérer les transitions mais c'est préparer celles et ceux qui devront les conduire demain »**

## Les statuts, notre boussole

Pour tenir ce cap, nous avons une boussole et cette boussole ce sont nos statuts. Ils guident notre organisation depuis 80 ans.

Et c'est cette même boussole qui nous permettra d'affronter les tempêtes à venir.

### « Ils ne sont pas là pour décorer une bibliothèque ou caler une armoire »

Ils disent qui nous sommes. Ils nous rappellent qui nous représentons.

Qu'un syndicat ne doit pas seulement défendre les salariés mais aussi contribuer au développement économique, industriel et social du pays.

Ils affirment que le progrès social et la performance économique ne s'opposent pas.

Ils nous rappellent que les salariés doivent pouvoir participer davantage aux décisions qui engagent leur avenir.

Ils nous disent enfin que l'entreprise n'est pas seulement un lieu de production ou de création de valeur. C'est une communauté humaine où le travail et le capital ont une responsabilité commune dans la construction de l'avenir.

Ils nous rappellent aussi que nous sommes une organisation indépendante. Libre dans ses analyses. Libre dans ses propositions et dans ses décisions.

Cette indépendance n'est pas une posture de retrait mais une liberté d'action.

Une liberté de défendre les salariés, mais aussi, une liberté de nous opposer lorsque les intérêts des salariés sont menacés.

Dans le moment que nous traversons, la responsabilité de la CFE-CGC est aussi de ne pas céder aux oppositions faciles.

### « Mais pas non plus céder sur nos intérêts au nom d'une solidarité illimitée que nos publics finissent toujours par payer »

Nous savons qu'il n'y a pas de progrès social durable sans économie solide.

Nous savons qu'il n'y aura pas de transition écologique sans compétences, sans industrie, sans services capables d'accompagner les mutations.

Mais nous savons aussi qu'aucune performance ne tient longtemps si elle épuise celles et ceux qui la rendent possible.

Nous ne refusons pas les réformes.

Nous refusons, et nous les refuserons encore, les réformes mal pensées, imposées, déséquilibrées, qui demandent toujours des efforts aux mêmes et ne traitent jamais les causes profondes. Des réformes qui ne savent pas à quel objectif répondre.

Réformer, ce n'est pas affaiblir. C'est au contraire améliorer.

Depuis l'après-guerre, notre modèle social s'est construit en tirant les droits vers le haut.

Les avancées obtenues pour l'encadrement ont souvent bénéficié ensuite à l'ensemble des salariés.



Quand on affaiblit durablement les droits de cette population qui prend des responsabilités et des risques, c'est l'ensemble du modèle social que l'on tire vers le bas.

Notre responsabilité est donc de continuer à porter une ambition de progrès.

## Notre programme

C'est pour cela que notre programme doit parler concrètement des métiers, des parcours et des conditions dans lesquelles le travail se fait.

Nous voulons une économie qui investit dans les compétences, dans la recherche, dans l'innovation et dans les territoires.

Il n'y aura pas de souveraineté sans industrie. Mais il n'y aura pas d'industrie forte sans techniciens, sans ingénieurs, sans agents de maîtrise, sans cadres, sans salariés formés et reconnus.

Et quand de l'argent public est engagé, il doit servir l'emploi qualifié, la formation, l'investissement, l'ancrage territorial et la transition écologique. Les aides publiques doivent être ciblées, contrôlées, conditionnées.

### « Comprenez bien que notre projet ne se limite pas à l'industrie »

Il concerne tous les services, le numérique, la banque, l'assurance, la santé, l'éducation, les administrations, les services publics. Partout où des femmes et des hommes organisent, accompagnent, soignent, enseignent, sécurisent ou administrent.

Les services publics quant à eux ne sont pas une charge passive. Ils sont une infrastructure humaine du pays. Ils doivent être modernisés, mais moderniser ne veut pas dire épuiser celles et ceux qui les font tenir.

Nous devons également remettre la transmission au cœur de notre projet :

Des fins de carrière dignes pour les seniors. Des horizons ouverts pour les jeunes. C'est une condition de survie pour nos métiers.

Et puis il y a le travail lui-même.

La charge de travail, les injonctions contradictoires, les risques psychosociaux, la santé mentale, le droit à la déconnexion, la place du management de proximité... On ne parle pas là de sujets périphériques !

Une performance qui épuise celles et ceux qui la rendent possible finit toujours par fragiliser l'entreprise, le service public ou le collectif de travail.

Les managers ne doivent pas devenir le support sur lequel toutes les contradictions de l'organisation viennent s'écraser.

Voilà pourquoi nous défendons une qualité de vie au travail qui ne soit pas un slogan, mais un levier de performance durable.

Voilà pourquoi nous défendons une protection sociale renouvelée pour être préservée, fondée sur la solidarité, le paritarisme, et bien sûr dans le respect de ceux qui la financent.

### « Au fond, notre ligne est simple : remettre l'économie, la technologie et la performance au service de l'humain. C'est cette voix que la CFE-CGC doit porter »

## Contre le retrait syndical

Et le dialogue social dans tout ça ?

Depuis plusieurs années, trop de réformes du dialogue social en entreprise ont eu le même effet : éloigner les représentants du personnel des salariés.

On nous a expliqué qu'il fallait simplifier. Moderniser. Rationaliser. Mais sur le terrain, nous savons ce que cela a souvent produit.

Des instances où l'on mêle tous les sujets. Il faut à la fois être spécialiste et tout faire. Moins d'instances, mais des réunions plus longues. Toujours plus de dossiers techniques à traiter. Et au final moins de temps pour être au contact des salariés.

De la simplification, nous sommes passés à une logique bureaucratique. Alors que nous avons besoin d'élus présents sur le terrain.

La CFE-CGC croit à l'expertise. Elle la développe, elle en a besoin, elle en est fière.

**« Mais il est peut-être temps de se montrer moins bons élèves lorsqu'on nous demande d'être experts au point de ne plus être présents »**

Notre expertise n'a de valeur que si elle reste nourrie par le réel, par les métiers, par ce que vivent les salariés.

Un syndicat n'est pas fait pour cocher des cases et traiter des dossiers techniques. Il est fait pour écouter, alerter, proposer et agir.

C'est pour cela que le développement est une question stratégique. Ce n'est pas une question de classement. C'est une question de présence et là où sont les salariés, la CFE-CGC doit être présente.

Mais le développement ne se décrète pas depuis la Confédération.

Il se construit dans les syndicats, les sections et les fédérations. Là où sont nos militants de terrain, là où sont les salariés et dans les trois versants de la fonction publique.

La Confédération n'a pas vocation à se substituer à eux. Elle doit donner un cap, de l'appui.

Et je veux être très claire sur un point : Si nous voulons grandir, nous devons investir davantage dans nos militants, pour les former et les accompagner. Et c'est un effort que nous devons tous faire.

Parce que nos ambitions exigent les meilleurs militants.

Et parce qu'il n'y aura pas de développement durable de la CFE-CGC sans développement des compétences syndicales.

Cette question devient une priorité de la prochaine mandature.

Enfin, je veux vous parler de notre ambition.

Cette ambition, je ne la porte pas seule.

Avec William et Farida, nous portons un projet d'équipe. Un projet qui veut renforcer



l'influence de la CFE-CGC, consolider son développement, préserver son indépendance et faire vivre une organisation solide, ouverte et responsable.

William l'a rappelé : l'influence ne se mesure pas seulement à notre audience, mais à notre capacité à peser sur les décisions.

Et Farida le sait mieux que personne : notre indépendance syndicale repose aussi sur notre sérieux, sur notre transparence, sur notre capacité à gérer nos moyens pour les mettre au service de nos militants, de nos fédérations, de nos territoires, et de notre développement.

C'est cette cohérence que nous voulons porter ensemble, et qui permettra à la CFE-CGC de peser encore davantage dans le débat public.

## **« Je veux faire de la CFE-CGC la troisième organisation syndicale de ce pays »**

Parce que la voix que nous portons mérite d'être davantage entendue.

Et parce qu'au fond, notre ambition n'est pas de prendre une place.

Notre ambition est de prendre toute notre place.

## **Conclusion**

Tout à l'heure, vous voterez.

Et je voudrais vous demander une chose. Votez d'abord pour un projet. Parce que ce projet, ce n'est pas moi qui vais le réaliser. C'est vous.

C'est l'équipe que vous élirez. La seule façon de réussir ce projet est de le réussir ensemble. Mais il y a une chose sur laquelle vous pourrez compter.

C'est ma capacité à faire travailler ensemble les énergies de notre organisation. À mobiliser les collectifs.

À faire vivre l'intelligence collective qui a toujours été ma manière d'agir. Je crois vous avoir beaucoup parlé de mon parcours. Je crois vous avoir beaucoup parlé de mes convictions. Je crois même vous avoir montré ma passion. Car oui, j'aime profondément ce que nous faisons.

Mais ce n'est pas l'essentiel. L'essentiel est ailleurs. L'essentiel, je l'ai vu partout où je suis allée ces derniers mois.

Je l'ai vu dans les regards. Je l'ai entendu dans les paroles.

Chez les femmes et les hommes que nous représentons. Eh bien ce que j'y ai vu, c'est de la fierté. La fierté du travail bien fait. La fierté de la responsabilité. La fierté de l'engagement. Des salariés fiers de leur entreprise et de leur travail.

## **« Alors si pour vous aussi l'essentiel est là... si pour vous aussi l'essentiel est cette fierté dans les regards... cette fierté dans les paroles...**

**Cette fierté d'être CFE-CGC... alors vous pouvez compter sur moi »**