LA CROIX
mercredi 8 octobre 2025 - 16:22 Europe/Paris
2827 mots - 11 min

Marylise Léon : « En refusant de partager le pouvoir, Emmanuel Macron a abîmé la démocratie »

Entretien Recueilli par Alban de Montigny et Marine Lamoureux
Publié le 8 octobre 2025 à 16h22 Lecture : 9 min Article réservé à nos abonnés. Secrétaire générale de la CFDT, la première centrale

En juin 2023, Marylise Léon a été élue secrétaire générale de la CFDT. Marie Rouge pour La Croix L'Hebdo / Marie Rouge

syndicale française, depuis 2023, Marylise Léon s'inquiète de la fragilité toujours plus importante de la démocratie sociale. Et appelle chacun, syndicats, politiques et citoyens, à prendre ses responsabilités, malgré un contexte politique chahuté. Contenu proposé par

LA CROIX L'Hebdo

La Croix L'Hebdo : Dans quel état d'esprit êtes-vous, en cette période bousculée, sur le plan politique et social ?

Marylise Léon : Je suis inquiète à plusieurs égards. Dans les entreprises, nos délégués et militants nous remontent des tensions et des craintes. L'instabilité politique en France génère de l'incertitude. Les directions tardent à valider des investissements. À cela s'ajoutent les effets des droits de douane imposés par le président américain, Donald Trump. Quant à la Chine, elle se montre offensive, en réorientant sa surproduction vers l'Europe, ce qui fragilise notre tissu économique.

La filière cognac, par exemple, se retrouve au cœur de cette guerre commerciale, avec toute une filière mise à mal, producteurs, fabricants de flacons, etc. Dans l'industrie, la sidérurgie et la chimie souffrent. Or l'Union européenne a du mal à riposter. Sur le terrain, les salariés nous disent « *C'est quoi notre avenir ?* ». Les désordres internationaux, eux aussi, me préoccupent.

Lesquels ?

Nous assistons à un bouleversement de la démocratie. Évidemment, je pense à la présidence Trump aux États-Unis. Mais aussi à ces pays européens où l'extrême droite progresse, en France, en Allemagne, en Italie et au Royaume-Uni. Ce bouleversement s'accompagne d'une remise en cause des institutions, notamment de la justice, qui encore récemment en France, a fait l'objet d'attaques dans la foulée de la condamnation de Nicolas Sarkozy[1] (*l'ancien président a été condamné le 25 septembre à cinq ans de prison ferme avec exécution provisoire pour association de malfaiteurs dans le cadre de l'affaire sur le financement de sa campagne de 2007, NDLR*). Je suis frappée de voir que même des ministres n'hésitent plus à dénoncer une décision de justice. Une telle attitude est délétère.

Pourquoi elle
« *J'en ai assez d'avoir* (…) *le sentiment d'être la seule adulte dans la pièce.* » En mars 2025, sur BFM TV, Marylise Léon lâchait ses coups, en plein conclave sur les retraites. N'épargnant personne : ni François Bayrou, alors premier ministre, ni le patronat, ni les autres syndicats, qui avaient claqué la porte ou s'apprêtaient à le faire. Une syndicaliste sous pression, mais avec une franchise et une envie de dépasser le petit théâtre politique qui nous avaient frappés. Et donné envie de la rencontrer, au cœur de la crise sociale, budgétaire et politique que traverse le pays.

Quelques mois plus tard, la patronne de la CFDT, premier syndicat de France, nous a reçus dans ses locaux parisiens. Un peu en retard et sans une minute à perdre, bref, là encore sous pression – on le comprend. Mais sans jamais le laisser paraître, comme tout bon négociateur.

Dans ce contexte, quel est le rôle des syndicats ?

Lorsqu'un un régime se durcit, les syndicats sont les premiers à être dans la ligne de mire, on l'a vu en Hongrie et en Italie. On le perçoit aussi aux États-Unis avec le refus de Donald Trump d'accréditer la première organisation syndicale du pays pour qu'elle puisse se rendre aux rencontres de l'OIT, l'Organisation internationale du travail.

Dans un moment de perte de repères, nous apparaissons comme un élément de stabilité. Les attentes vis-à-vis des syndicats sont grandes, au point qu'on nous demande parfois de jouer un rôle qui n'est pas le nôtre. En France, durant les semaines qui ont précédé

la formation du nouveau gouvernement, certains responsables politiques faisaient reposer sur nos épaules une possible future censure. Ils nous disaient : « *il faut absolument que vous obteniez des concessions de la part de Sébastien Lecornu, sinon ça sera la censure* ». Or, je ne suis ni parlementaire, ni cheffe d'un parti politique, je suis syndicaliste.

« Le passage en force sur la réforme des retraites a laissé une blessure démocratique profonde. »

Le 6 octobre, Emmanuel Macron a demandé à Sébastien Lecornu de mener d'ultimes négociations. En cas d'échec, le président pourrait dissoudre l'Assemblée nationale. Comment en est-on arrivé là ?

La première dissolution a été une très mauvaise décision qui nous a plongés durablement dans l'instabilité. L'attitude d'Emmanuel Macron n'est pas très surprenante. Depuis 2017, le président de la République décide de tout, tout seul. En refusant de partager le pouvoir, les responsabilités, le chef de l'état a abîmé la démocratie. Le passage en force sur la réforme des retraites a laissé une blessure démocratique profonde.

Faute de prendre en compte les corps intermédiaires, l'exécutif a perdu le contact avec le terrain et la réalité. C'était flagrant le 15 juillet lors de la présentation du budget : le gouvernement avait ressorti des cartons tout ce que leurs prédécesseurs n'avaient pas réussi à faire passer, notamment dans le cadre des ordonnances travail en 2017 !

Ce jour-là, je me suis dit : ils sont vraiment sur une autre planète.

Marylise Léon avec François Bayrou, alors premier ministre, à l'occasion de l'université d'été de la CFDT à Boissy-la-Rivière (Essonne), le 26 août 2025. Thibaud Moritz / Reuters

Tout en considérant que la société civile est le ciment de la cohésion sociale, Emmanuel Macron ne voit pas les organisations syndicales comme des interlocuteurs à qui confier des responsabilités. Il estime, par exemple, que nous ne sommes pas légitimes pour piloter et gérer l'assurance-chômage. Pourtant, nous avons prouvé

avec l'Agirc-Arrco, le régime complémentaire de retraite du privé, que syndicats et patronat étaient des bons gestionnaires. Et pour cause, nous nous sommes fixé comme principe de toujours disposer, sur un horizon de quinze ans, d'une réserve de six mois de prestations. Pour honorer cet engagement, la CFDT n'a pas reculé face à des décisions difficiles à prendre ; la situation l'exigeait. Nous avons dû imposer, entre 2019 et 2023, un malus provisoire de 10 % à ceux qui partaient à la retraite avant 63 ans. Cette mesure a été efficace.

Vous parlez d'une blessure démocratique, iriez-vous jusqu'à dire que notre démocratie est malade ?

Nous souffrons d'un manque de débat sur le fond. Durant des jours, les uns et les autres se sont affrontés sur le projet de taxe porté par l'économiste Gabriel Zucman[1] qui cible les plus fortunés. Les opposants ont versé dans la caricature. Bernard Arnault, PDG de LVMH, a même été jusqu'à décrédibiliser Gabriel Zucman en le qualifiant de *« militant d'extrême gauche »* et de *« pseudo-universitaire »*, alors qu'il enseigne dans la prestigieuse université de Berkeley aux États-Unis et qu'il a écrit de nombreux articles académiques. C'est une honte. Et symptomatique de l'époque : on stigmatise, on traite comme un ennemi celui qui ne pense pas comme nous.

Cessons de nous invectiver, débattons ! Car tout cela est au détriment du fond. Qui parmi les contempteurs de la taxe Zucman s'est penché sérieusement sur l'étude du Conseil d'analyse économique (*chargé de conseiller le premier ministre, NDLR*), qui montre que très peu de grandes fortunes quitteraient la France en cas d'entrée en vigueur de la taxe ?

« Maintenir un dialogue est essentiel, d'autant plus à l'heure où on observe une recrudescence des propos racistes, antisémites, homophobe sur les lieux de travail. »

Plus globalement, nombre de partis politiques en France semblent incapables de faire vivre la démocratie en leur sein alors qu'ils devraient être des lieux où se confrontent les idées. À la CFDT, c'est tout l'inverse. En tant que secrétaire générale, je dois rendre des comptes devant nos instances. Toutes les grandes décisions sont prises en bureau national ; ce dernier est composé de 42 personnes qui viennent de tous les territoires, de tous les champs professionnels. D'ailleurs, nos adhérents nous poussent à aller plus loin dans la démocratie interne. Ils veulent pouvoir prendre directement part aux décisions. Notre processus va donc évoluer, ce sera l'un des sujets abordés lors de notre prochain congrès, en 2026.

Vous avez toujours refusé d'échanger avec des membres du Rassemblement national. Une telle position n'est-elle pas contre-productive ?

Le RN n'est pas un parti comme les autres. Notre vision de la société et les valeurs que l'on défend sont incompatibles avec l'extrême

droite, qui met au cœur de son programme la préférence nationale. Le débat avec les élus RN est impossible car ils tiennent un double langage. Comment les députés Sébastien Chenu et Jean-Philippe Tanguy peuvent-ils affirmer qu'ils représentent les ouvriers alors qu'ils ont défendu des amendements dans le cadre du projet de loi simplification pour supprimer les instances représentatives du personnel dans les petites entreprises ?

Une autre parlementaire, Laure Lavalette, a voulu retirer le droit de vote aux salariés étrangers pour les élections professionnelles. Cela signifie que certains travailleurs n'ont pas le droit d'être défendus et d'être représentés !

Néanmoins, je fais une différence entre l'appareil et les électeurs. J'ai bien conscience que certains adhérents CFDT votent RN. Il n'est pas question de les exclure mais de débattre avec eux. Maintenir un dialogue est essentiel, d'autant plus à l'heure où l'on observe une recrudescence des propos racistes, antisémites, homophobes sur les lieux de travail. Il faut continuer à échanger sur le fond. Nous organiserons prochainement, dans les villes qui se sont le plus mobilisées contre la réforme des retraites, une série de débats sur la démocratie.

Avec le patronat, les dernières négociations ont été âpres. Négocier vous semble-t-il plus difficile que par le passé ?

C'est plus difficile, oui, car une partie du patronat est tentée par le lobbying, plus que par la négociation. Ça a toujours existé, mais depuis 2017, il sait qu'il a plus intérêt à aller taper à la porte des ministères ou de l'Assemblée nationale que de s'asseoir à la table des négos. Je perçois également chez les représentants du patronat une difficulté croissante à considérer qu'un accord, c'est *donnant donnant*. Donc que chaque partie doit faire des efforts. On entend, chez un certain nombre d'entre eux, *« on veut bien négocier mais juste pour obtenir des choses »*. Or, le compromis ce n'est pas A qui prend le dessus sur B, mais construire une réponse C.

Avez-vous un exemple récent ?

Le conclave sur les retraites ! Dès le départ, la CFDT a dit qu'elle était contre le décalage de l'âge légal à 64 ans.Le patronat nous a répondu, *« circulez, y a rien à voir »*. Nous avons néanmoins accepté de jouer le jeu, puisqu'il ne devait y avoir « ni totem, ni tabou », en mettant provisoirement ce désaccord de côté – tout en chiffrant les différentes hypothèses.

On espérait pouvoir avancer sur d'autres sujets, comme la pénibilité, que la CFDT porte depuis plus de 20 ans. C'est une question majeure : permettre à ceux qui exercent des métiers difficiles, qui sont usés, de pouvoir partir un peu plus tôt à la retraite. Mais là aussi, on a eu une fin de non-recevoir, du moins sur l'idée d'un dispositif juste et complet. C'était inconcevable pour le Medef. Au lieu de travailler avec nous sur des voies de passage, ils ont préféré

courir le risque d'un échec du conclave. On voit où cela nous a menés… Si on avait pu proposer aux parlementaires une copie paritaire, on aurait fait baisser la fièvre sociale.

Vous avez pris la tête de la CFDT en juin 2023. Quel regard portez-vous sur ces deux premières années de mandat, à la tête du 1er syndicat de France ?

Il est satisfaisant d'être à la tête d'une organisation qui se porte bien, qui progresse aux élections, en nombre d'adhérents et d'adhérentes – elles sont aujourd'hui plus nombreuses, à 52 %. La CFDT, c'est aussi une organisation solide, capable de s'adapter aux défis de l'époque, de penser les mutations, comme l'IA ou les enjeux écologiques. Une autre chose me frappe, lorsque je vais à la rencontre des délégués syndicaux : leur ancrage, leur proximité aux salariés. Ils connaissent parfaitement leur entreprise et les problématiques de chacun.

Marylise Léon au siège de la CDFT, à Paris, le 30 septembre 2025. Marie Rouge pour La Croix L'Hebdo / Marie Rouge

La semaine dernière, j'étais à l'hôpital des Quinze-Vingts (*spécialisé dans l'ophtalmologie à Paris, NDLR*). Comme souvent, j'ai été témoin de cet art de cultiver un lien humain, sincère, dans des contextes parfois très difficiles. Les délégués CFDT perçoivent la fragilité des situations sociales, financières. Quand on est aide-soignante ou que l'on travaille à la blanchisserie de l'hôpital, les salaires sont bas, la vie peut basculer brutalement.

À quoi pensez-vous ?

Une séparation, un problème de santé, des violences conjugales… À la CFDT, on nous dit souvent que nous jouons le rôle d' « assistants sociaux », mais de fait, la frontière est parfois ténue entre le boulot et la vie personnelle. On ne travaille pas de la même manière lorsqu'on a deux heures de transport ou 30 minutes, par exemple.

En outre, dans les métiers du soin, les conditions se sont fortement dégradées. C'est un drame pour les agents, qui aiment leur travail, qui veulent s'occuper des autres ! Mais qui perdent le sens profond de leur métier. Je me souviens de cette aide-soignante en Ehpad, qui m'avait confié en pleurant : *« Marylise, on ne peut pas bien faire notre travail quand on ne parle que 10 minutes par jour aux résidents… »*

La CFDT, c'est 640 000 personnes, des enjeux sociaux et politiques lourds… Qu'est-ce qui vous semble difficile dans cette mission ?

La méconnaissance de la CFDT, de ce qu'elle porte. Certains s'autorisent à parler à notre place, à intervenir dans le débat public, en étant complètement à côté de la plaque… Je repense à cet article de l'économiste Gilbert Cette (*le président du COR, Conseil d'orientation des retraites, NDLR*), qui s'était permis de nous décrier, en disant que la CFDT manquait de courage, ne faisait pas preuve de responsabilité. Il nous faisait passer pour d'affreux gauchistes… Ces projections injustes et fausses me mettent en colère.

« Si la négociation reste la voie privilégiée par la CFDT, ce n'est certainement pas la négo à tout prix, dans n'importe quelle condition. »
À l'inverse, on accuse parfois la CFDT de traîtrise car trop encline à faire des compromis…

Oui, dans tous les cas, on nous met dans des cases. Penser par exemple qu'on signera un compromis, quoi qu'il arrive, comme l'avaient laissé entendre Olivier Dussopt ou Olivier Véran (*anciens ministres, NDLR*)… Alors que ce qui compte, c'est évidemment le contenu du compromis. Nous rendons des comptes à nos adhérents, qui ont des exigences fortes. Si la négociation reste la voie privilégiée par la CFDT, ce n'est certainement pas la négo à tout prix, dans n'importe quelles conditions. On l'a d'ailleurs montré à plusieurs reprises, notamment pendant le conclave.

Pancartes dans le cortège CFDT lors de la manifestation du 2 octobre 2025, à Paris. Eric Tschaen / REA

D’où vient votre sens de l’engagement ?

Il s’est forgé dans mon métier. J’ai longtemps travaillé comme « responsable sécurité environnement » dans un bureau d’études. J’intervenais dans différentes entreprises, des centres d’incinération d’ordures, des usines chimiques pour vérifier les mesures de dépollution, les émissions de gaz toxiques, je devais m’assurer du respect de la réglementation, de la sécurité et de la santé des salariés. J’ai adoré ça : j’allais sur le terrain, j’accompagnais les ouvriers dans leur tournée en 3 X 8, notamment la nuit et le week-end.

Comment, dès lors, ne pas lier respect de l’environnement et conditions de travail ? J’ai compris l’importance du facteur humain. Un opérateur de maintenance qui a un calendrier trop chargé va peut-être devoir décaler l’entretien d’une vanne ; pareil si une équipe se retrouve en sous-effectif. Il est crucial de s’occuper des salariés et des conditions dans lesquelles ils exercent leur métier. C’est le cœur du syndicalisme.

Marylise Léon en aparté
1976 Naissance au Mans (Sarthe).

2000 Obtient son DESS de Chimie, puis est embauchée par un cabinet de conseil comme responsable sécurité environnement. À la suite de l’explosion de l’usine AZF à Toulouse, elle travaille avec les représentants du personnel sur les risques industriels.

2012 Premier mandat à la CFDT, elle intègre la commission exécutive de la fédération Chimie-Énergie.

2018 Elue secrétaire générale adjointe de la CFDT.

2023 Succède à Laurent Berger comme secrétaire générale de la CFDT.

2025 Publie *S’engager*, Flammarion, 192 p., 20 €.

Une BD

Un océan d’amour

« C’est une magnifique histoire d’amour, d’aventure et d’écologie. Lui est marin breton et disparaît un jour en mer, son bateau happé par un cargo. Elle l’attend et persuadée qu’il est encore en vie, part à sa recherche. Sans parole, ce qui est original en BD, l’œuvre est pleine d’humour et de poésie. »

De Wilfrid Lupano et Grégory Panaccione, 2014, Delcourt, 224 p., 25,95 €

Un film

L'Histoire de Souleymane

« J'ai aimé ce film car il raconte avec beaucoup de finesse la vie des travailleurs sans papiers. Les difficultés au jour le jour, la précarité des travailleurs de plateformes, etc. Le regard posé sur ces réalités est profondément humaniste, loin des discours stigmatisants actuels. »

De Boris Lojkine, 2024, 1 h 33

Un pays

L'Irlande

J'ai un attachement particulier à Dublin et plus précisément au musée de l'émigration de la capitale irlandaise. Il permet de découvrir la culture de ce pays à travers le prisme de celles et ceux qui l'ont quitté au fil des siècles. L'émigration apparaît comme une chance, ne se résumant pas à ce que les gens laissent en quittant leur terre mais surtout à ce qu'ils emportent avec eux…