
DOCUMENT D'APPUI

**LA FTQ
AUX DEVANTS
L'AVENIR DU SYNDICALISME**



**33^e CONGRÈS DE LA FTQ | 16 AU 19 JANVIER 2023
PALAIS DES CONGRÈS | MONTRÉAL**





Ce document a été produit par et pour la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ). Notre organisation encourage la diffusion et la distribution de ses idées, valeurs et principes. Ainsi, sauf avis contraire, la reproduction en totalité ou en partie de ce document est autorisée à des fins non commerciales. La mention de la source est cependant obligatoire.

Ont participé à la production de ce document :

Rédaction Colin L'Ériger, Lise Côté, Lucie Morissette, Wilfried Cordeau

Soutien à la rédaction Jessica Olivier-Nault, Caroline Mallette, Myriam Zaidi

Accompagnement méthodologique Christophe Abrassart, consultant en prospective

Relecture Joelle Vescovi

Page couverture Upperkut

Illustrations Florence Rivest

Mise en page Anne Brissette

Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)

565, boulevard Crémazie Est, bureau 12100
Montréal (Québec) H2M 2W3

Téléphone et télécopieur : 514 383-8000

Sans frais : 1 877 897-0057

ftq.qc.ca

Dépôt légal – 4^e trimestre 2022

Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ)

ISBN 978-2-89639-509-5

Imprimé par le service de l'imprimerie de la FTQ





TABLE DES MATIÈRES

2	LISTE DES ACRONYMES
3	INTRODUCTION
4	1. UN CONGRÈS FTQ QUI REGARDE AUX DEVANTS
4	1.1 La prospective, c'est quoi?
5	1.2 La prospective : une méthodologie rigoureuse
7	2. HUIT DIMENSIONS QUI FAÇONNERONT L'AVENIR DE LA FTQ
7	2.1 Le poids de la FTQ
9	2.2 L'unité syndicale
12	2.3 La démocratie syndicale
15	2.4 La diversité et l'inclusion
18	2.5 Les initiatives portées par la FTQ
21	2.6 Le contexte politique
24	2.7 Les changements climatiques
27	2.8 La numérisation de l'économie
31	3. LA FTQ EN 2042 : QUATRE SCÉNARIOS DE PROSPECTIVE
31	3.1 La FTQ se régionalise et se radicalise
33	3.2 La Révolution tranquille de la FTQ
35	3.3 L'électrochoc salutaire
37	3.4 Crise d'identité et de légitimité à la FTQ
40	4. LA FTQ PRÉPARE SON AVENIR
40	4.1 Demeurer la plus grande centrale syndicale
41	4.2 Une FTQ unie et proche de ses membres
42	4.3 Une FTQ efficace qui influence la société
43	4.4 Une vie démocratique riche et dynamique
44	4.5 Des conseils régionaux qui atteignent leur plein potentiel
45	4.6 Une FTQ inclusive et représentative
47	4.7 Des travailleuses et des travailleurs politisés
48	4.8 Une vision plus large du syndicalisme
49	4.9 Une image positive qui se forge dans l'action
50	4.10 Un mouvement syndical avec un meilleur rapport de force
51	4.11 Une FTQ aux devants
53	CONCLUSION
54	ANNEXE 1 : TABLEAU D'ANALYSE MORPHOLOGIQUE
55	ANNEXE 2 : CHRONOLOGIE DE L'EXERCICE DE PROSPECTIVE



LISTE DES ACRONYMES

ADQ

Action démocratique du Québec

AFL-CIO

American Federation of Labor and Congress of Industrial Organizations

APTS

Alliance du personnel professionnel et technique de la santé et des services sociaux

AQTIS

Alliance québécoise des techniciens et techniciennes de l'image et du son

CAQ

Coalition avenir Québec

CCTM

Comité consultatif du travail et de la main-d'œuvre

CIMM

Comité intersyndical du Montréal métropolitain

CNESST

Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail

CPMT

Commission des partenaires du marché du travail

CSD

Centrale des syndicats démocratiques

CSN

Confédération des syndicats nationaux

CSQ

Centrale des syndicats du Québec

CTC

Congrès du travail du Canada

FAE

Fédération autonome de l'enseignement

FIQ

Fédération interprofessionnelle de la santé du Québec

FPTQ-592

Fraternité des travailleurs et travailleuses du préhospitalier du Québec, section locale 592

FTQ

Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

GES

Gaz à effet de serre

GIEC

Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat

IPFPC

Institut professionnel de la fonction publique du Canada

NPD

Nouveau Parti démocratique

OQLF

Office québécois de la langue française

PCQ

Parti conservateur du Québec

PLQ

Parti libéral du Québec

PQ

Parti québécois

QS

Québec solidaire

SCEP

Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier

SCFP

Syndicat canadien de la fonction publique

SISP

Secrétariat intersyndical des services publics

SPQ

Syndicat des pompiers et pompières du Québec

STTP

Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes

SVTI

Syndicat du vêtement, du textile et autres industries

TCA

Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada

TUAC

Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce

UES-800

Union des employés et employées de service, section locale 800



INTRODUCTION

Les trois dernières années ont montré à quel point les certitudes que nous tenons pour acquises peuvent s'effondrer en un claquement de doigts. Pendant plusieurs mois, la société a évolué au rythme de la pandémie de COVID-19. Les conférences de presse des deux ordres de gouvernement ont été suivies avec attention pour prendre connaissance du nombre de cas, de décès et d'hospitalisations. Les mesures sanitaires, comme le confinement, le couvre-feu et le passeport vaccinal, ont bouleversé la vie des Québécois et des Québécoises. Du jour au lendemain, des secteurs complets ont été fermés et le télétravail a été rendu obligatoire lorsque cela était possible. Des programmes, comme la Prestation canadienne d'urgence et la Subvention salariale, ont été mis sur pied dans l'urgence afin d'éviter un effondrement de l'économie. La stupéfaction a fait place à l'effroi lorsque la population a pris connaissance de l'hécatombe survenue dans les CHSLD. La colère face aux mesures sanitaires s'est manifestée non seulement sur Internet et les réseaux sociaux, mais aussi dans la rue. Un convoi de la « liberté » a bloqué le centre-ville d'Ottawa pendant plusieurs semaines. C'est sans compter la hausse fulgurante de l'inflation, la guerre en Ukraine et le recul du droit à l'avortement aux États-Unis. Les syndicats n'ont pas échappé à ces bouleversements et ont montré une très grande capacité d'adaptation.

Ce contexte de crise et de grande incertitude face à l'avenir est également propice à des remises en question profondes. Avec d'éventuels États généraux sur le syndicalisme, qui se tiendront bientôt, nous sommes d'avis que la FTQ est mûre pour une réflexion globale sur son avenir. Pour répondre à un tel impératif, la centrale a complètement revu ses façons de faire en s'engageant dans une démarche de prospective qui a duré un peu plus d'une année. Celle-ci permet d'allier réflexion, mobilisation et action. À travers le monde, de plus en plus de syndicats ont recours à cette méthode. À notre connaissance, la FTQ est la première organisation syndicale québécoise ayant mené un tel exercice. Contrairement à nos voisins du Sud, la FTQ a le luxe de réfléchir à son avenir dans un contexte où le mouvement syndical québécois est en assez bonne santé, bien que confronté à de nombreux défis.

En partant de futurs possibles, la FTQ a été poussée à réfléchir différemment et à se détacher des enjeux du quotidien. Autrement dit, cela nous a permis de voir les choses d'un autre œil. La prospective est loin d'être une démarche facile. Elle montre autant nos forces que nos faiblesses. Elle révèle nos espoirs tout comme nos pires craintes. Elle nous confronte aux limites de notre action, mais ouvre de nouvelles possibilités. L'exercice n'a pas été de tout repos, mais il était plus que nécessaire.

Penser l'avenir n'est pas qu'une réflexion purement théorique. Cela permet de reprendre le contrôle et de se mettre en action dès maintenant pour que le Québec de demain soit une société plus solidaire, plus juste, plus verte et plus démocratique.

Cette démarche est le fruit d'un travail collectif qui aurait été impossible sans l'implication de représentants et de représentantes des syndicats affiliés et des conseils régionaux. Une vingtaine d'entre eux ont participé à deux ateliers de prospective et nous tenons à souligner leur grande ouverture ainsi que leur contribution aux discussions. Nous souhaitons également remercier les vice-présidents et les vice-présidentes de la FTQ qui ont été impliqués à plusieurs étapes du processus. Durant l'automne, la FTQ a organisé plusieurs activités de réflexion pour recueillir les observations et les suggestions des membres. Environ 700 personnes ont contribué de près ou de loin à cet exercice. Merci à tous ceux et celles qui y ont participé! Lors des multiples discussions avec les membres, nous avons senti une grande soif de changement. Ce message a été entendu.

Ce document d'appui est divisé en quatre sections. La première a pour objectif d'expliquer ce qu'est la prospective, d'en démontrer la pertinence dans le cadre d'une réflexion sur l'avenir de la centrale et de décrire les différentes étapes de la démarche. Dans la seconde partie, nous présentons les dimensions qui auront le plus d'influence sur l'avenir de la centrale. Chacune de ces dimensions fait l'objet d'une rétrospective et d'une analyse quant aux certitudes et aux incertitudes pour les 20 prochaines années. Ce travail a permis d'élaborer une série d'hypothèses représentant différentes trajectoires que pourrait emprunter la centrale. La troisième partie contient quatre scénarios de prospective qui ont servi de soutien à la réflexion pendant l'automne 2022. Ceux-ci ont été rédigés à partir des dites hypothèses et représentent un éventail de futurs possibles. Dans la quatrième partie, la FTQ tire des leçons de ces scénarios, présente une vision d'avenir ainsi que des actions concrètes pour la mettre en œuvre.



1. UN CONGRÈS FTQ QUI REGARDE AUX DEVANTS

Cette année, la FTQ sort des sentiers battus, mais aussi de sa zone de confort. D'ordinaire, le Congrès porte sur un thème précis et les personnes déléguées sont invitées à en débattre lors des commissions. En 2019, nous avons discuté des défis de la numérisation de l'économie et en 2016 des inégalités sociales. En 2022, la centrale a fait le choix d'adopter une approche plus englobante, plus audacieuse, mais non moins stimulante. Nous sommes allés aux devants!

Avant la tenue d'éventuels États généraux sur le syndicalisme, la FTQ a pris l'engagement d'amorcer, dans le cadre du 33^e Congrès, des réflexions sur ses propres bases. Dans une première étape, elle souhaitait réfléchir à son fonctionnement et consulter les membres afin de déterminer si elle répondait toujours à leurs attentes. Considérant l'ampleur d'une telle réflexion, la prospective est apparue comme l'outil le plus approprié. Cette démarche exige de poser un regard à la fois sur le passé, mais aussi, surtout, sur le futur.

Au cours des dernières décennies, le mouvement syndical a mené de nombreuses batailles, mais a aussi été forcé de réagir aux multiples attaques de la part des employeurs et des gouvernements. Il est temps de reprendre l'offensive. L'exercice de prospective offre tous les outils pour procéder à une évaluation globale de la centrale en posant un regard sur le futur, sur notre futur. Cela peut l'aider à mieux se préparer aux changements, mais surtout à les provoquer. Regardons de plus près ce qu'est la prospective.

1.1 LA PROSPECTIVE, C'EST QUOI?

La prospective permet d'envisager des futurs possibles, nouveaux et contrastés et d'identifier des difficultés et opportunités susceptibles de survenir dans un horizon temporel plus ou moins éloigné. Elle aide à comprendre comment une organisation et son environnement peuvent se transformer et prendre différentes voies d'évolution. Par exemple, les effectifs de la FTQ risquent-ils de stagner ou pire, de diminuer dans les prochaines années? Les lois du travail pourraient-elles être attaquées, et quelles seraient les conséquences? Sommes-nous prêts à faire face à de tels changements? Comment s'y préparer? La prospective est donc un outil pour aider la FTQ à s'adapter à un monde qui évolue rapidement en mettant en évidence ses forces et ses faiblesses ainsi que les menaces et les opportunités.

La prospective englobe une série d'outils et de méthodologies. Avec les ressources déjà disponibles et grâce aux services d'un consultant qui connaît bien la prospective, la FTQ a adapté l'exercice en fonction de ses besoins et de sa réalité. Il a pris la forme de courts scénarios qui racontent une histoire, dans notre cas, celle

de la FTQ dans 20 ans, en 2042. Ces scénarios favorisent l'apprentissage en nous décollant du présent pour mieux nous projeter dans l'avenir. Ils permettent d'évaluer ce que pourrait être la FTQ dans quelques années et d'identifier ce qui serait désirable ou non. Ces réflexions servent d'assises pour définir une vision de ce que nous voulons être dans 20 ans, sans nul doute : une FTQ aux devants! Reste ensuite à définir des objectifs et développer un plan d'action pour y parvenir.


Il est important à ce stade-ci de distinguer la prospective de la prévision ou de la veille¹. La prévision utilise des données passées pour les extrapoler afin de mieux comprendre le présent et les tendances futures prévisibles, vraisemblables. Quant à la veille, elle précède la prospective. Elle vise à identifier des signaux faibles, des nouveautés, des changements, des perturbations. La prospective utilise ces informations souvent difficiles à percevoir, car elles peuvent se manifester et introduire des transformations imprévues et inattendues. Un bon exemple de signal faible : la crise économique de 2008. Seuls quelques analystes marginalisés et même méprisés avaient identifié avant tout le monde les dangers du marché des prêts hypothécaires à risque élevé et les répercussions éventuelles sur les marchés financiers puis sur l'économie.

Tableau 1 : La prospective c'est... et ce n'est pas...

Ce qu'est la prospective	Ce que n'est pas la prospective
Des futurs possibles	De la prévision
Des futurs nouveaux	De la veille
Des futurs souhaitables	Des utopies
Des futurs non souhaitables	Des dystopies

La prospective permet d'envisager des futurs plus ou moins souhaitables selon une conjonction d'événements. Sur une période de 20 ans, les possibilités sont immenses. Rien n'exclut l'arrivée au pouvoir d'un gouvernement d'extrême droite, la disparition de la FTQ, le remplacement d'une partie de la main-d'œuvre par des robots, ou encore une guerre nucléaire. Ce sont des événements qui demeurent possibles, mais peut-être moins probables. Pour que l'exercice soit mieux adapté aux besoins de la centrale et favorise les apprentissages, il a été décidé de limiter l'étendue des futurs possibles.

1. HORIZONS DE POLITIQUES CANADA, *Module 1: Introduction à la prospective*, Canada, 2016, [En ligne][horizons.gc.ca/fr/notre-travail/materiel-dapprentissage/manuel-de-formation-de-prospective-module-1-introduction-a-la-prospective/].



En effet, il est difficile de tirer des leçons d'une FTQ qui n'existe plus à cause de son environnement externe. L'idée est de remettre la FTQ et sa capacité à faire des choix au cœur de l'exercice.

Pour arriver à rédiger des scénarios, il faut suivre une démarche méthodologique qui exige de mettre à contribution le plus grand nombre de personnes intéressées par l'avenir de la FTQ. La prospective est donc issue d'un long processus qui implique des consultations, des échanges, des allers-retours et des validations. Autrement dit, c'est un travail collectif qui appartient à l'ensemble des membres de la centrale.

1.2 LA PROSPECTIVE : UNE MÉTHODOLOGIE RIGOUREUSE

La rédaction de scénarios de prospective s'appuie sur une méthodologie rigoureuse qui n'a rien à voir avec l'intuition ou la futurologie. La figure 1 (page suivante) présente l'ensemble de la démarche FTQ qui est explicitée dans les sections suivantes.

La définition du problème et des questions de recherche

La première étape consiste à définir le problème et les questions de recherche. Si la FTQ est reconnue pour ses innovations, son pragmatisme et sa capacité d'adaptation, il n'en demeure pas moins qu'elle doit relever de nombreux défis depuis plusieurs décennies : stagnation des lois du travail, baisse de la syndicalisation dans le secteur privé, difficultés de mobilisation des membres, etc. Or, l'avenir est changeant et incertain. Comment évoluera l'emploi dans le secteur privé ? Des partis politiques antisyndicaux pourraient-ils être portés au pouvoir ? Y a-t-il des innovations, stratégies ou pratiques qui mériteraient d'être expérimentées pour assurer notre croissance ? Bref, pour préparer la FTQ à rester la plus grande centrale syndicale au Québec, pour prendre les devants, à quoi doit-on s'attendre et comment doit-on s'y préparer ?

À la fin de l'année 2021, le service de la recherche a entamé des discussions avec la direction de la centrale sur la pertinence de mener un tel exercice. Par la suite, une proposition a été présentée et acceptée au Bureau. Cette dernière comprenait des questions de recherche qui ont fait consensus :

- ▼ À quoi pourrait ressembler la FTQ en 2042 ?
- ▼ Quels facteurs pourraient fragiliser ou renforcer la centrale et sa capacité à remplir sa mission ?
- ▼ Comment pourra-t-elle continuer de solidariser ses membres, ses syndicats affiliés ainsi que l'ensemble des travailleurs et des travailleuses pour accroître la portée de son action ?

La FTQ a choisi de faire porter l'exercice sur une période de 20 ans parce que cela est suffisamment lointain pour

se projeter et parler des grands enjeux tout en s'éloignant des exigences du quotidien. Ce n'est pas non plus trop éloigné pour que l'exercice s'apparente à de la science-fiction. Ceux et celles qui feront vivre la centrale dans une vingtaine d'années viennent probablement tout juste d'entrer sur le marché du travail ou de commencer leur implication syndicale. Certains d'entre eux assisteront peut-être même au 33^e Congrès ! Il s'agira possiblement de leur premier contact avec la FTQ.

La collecte de données

Pour alimenter la réflexion autour de ces questions, plusieurs chercheuses et chercheurs spécialisés sur les questions syndicales au Québec et au Canada et des personnes qui connaissent bien la FTQ ont été rencontrés. Puis, la très grande majorité des vice-présidents et des vice-présidentes de la FTQ ont été interviewés. Ces entretiens, conjugués à une revue de littérature sur l'avenir du syndicalisme, ont permis de dégager huit variables qui seront présentées dans la deuxième section de ce document. Ces variables sont considérées comme étant les plus susceptibles d'influencer l'avenir de la FTQ. Les cinq premières sont internes à la centrale et les trois dernières relèvent du contexte externe :

1. Le poids de la FTQ;
2. L'unité syndicale;
3. La démocratie syndicale;
4. La diversité et l'inclusion;
5. Les initiatives portées par la FTQ;
6. Le contexte politique;
7. Les changements climatiques;
8. La numérisation de l'économie.

La rédaction et la validation des hypothèses de prospective

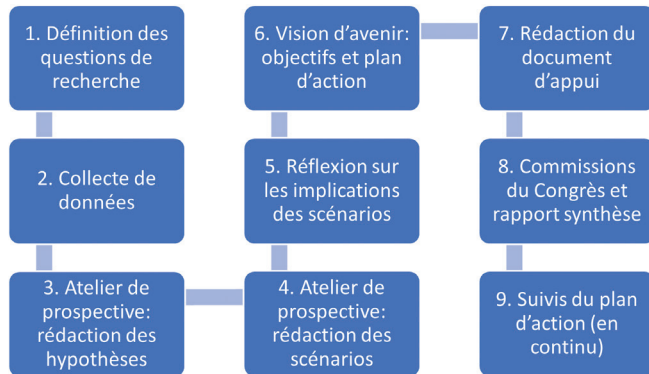
Pour chacune de ces variables, le chemin parcouru par la centrale au cours des années passées a été retracé. Un tel bilan s'avère essentiel avant de se projeter dans l'avenir. Ensuite, les facteurs qui pourraient les influencer dans les 20 prochaines années, autant en termes d'incertitudes que de certitudes, ont été analysés. Ce travail a permis d'établir au moins quatre hypothèses de prospective pour chacune des variables, c'est-à-dire des futurs possibles pour la centrale. Celles-ci sont de nature différente. Certaines vont envisager l'avenir à partir des tendances que l'on observe actuellement. D'autres mettent en scène des transformations brusques ou des ruptures, autant positives que négatives. Des hypothèses ont également été formulées pour illustrer les germes de changement, c'est-à-dire des phénomènes qui pourraient prendre une grande ampleur à l'avenir². Dans d'autres cas, des avenues totalement inédites et originales ont été imaginées.

2. Dans la littérature sur la prospective, on parle également de signal faible.



Pour tester la validité de ces hypothèses, un premier atelier a été organisé avec une vingtaine de représentantes et de représentants des syndicats affiliés et des conseils régionaux. Il leur a été demandé de jeter un regard critique sur ces hypothèses. Leurs commentaires ont permis de corriger, d'ajuster, d'éliminer ou d'ajouter des hypothèses.

Figure 1: Étapes de la démarche de prospective menée par la FTQ



La rédaction des scénarios

Lors du deuxième atelier avec les participants et les participantes des conseils régionaux et des syndicats affiliés, quatre scénarios illustrant des futurs possibles pour la FTQ ont été élaborés. L'ossature des scénarios a été construite à partir d'une combinaison d'hypothèses selon la méthode de l'analyse morphologique³. Les participants et les participantes, regroupés en quatre équipes, ont sélectionné de manière aléatoire huit hypothèses de prospective correspondant aux huit variables. Une fois les cartes en main, les personnes participantes ont dû réfléchir à la façon dont toutes ces hypothèses interagissent pour élaborer un scénario.

Avec une distribution aléatoire, chaque scénario comprend des hypothèses de nature diverse, ce qui a permis de raconter des histoires plus nuancées et donc plus intéressantes pour stimuler la réflexion sur l'avenir de la centrale. Les scénarios se trouvent à la troisième section de ce document. Le tableau d'analyse morphologique, qui présente la composition de chacun des scénarios, se trouve à l'Annexe 2.

S'appuyant sur les travaux de ce deuxième atelier, la FTQ a rédigé les quatre scénarios de prospective en suivant quelques critères. D'abord, il apparaissait important que ceux-ci soient suffisamment contrastés et que chaque scénario dispose d'une logique qui lui est propre. Certaines incohérences qui résultaient de la combinaison des hypothèses ont dû être corrigées. Ensuite, les scénarios doivent stimuler les réflexions et les apprentissages.

Autrement dit, ils doivent faire réagir! Par exemple, un récit tournant autour d'un leader charismatique ne permet pas de tirer autant de leçons qu'un récit où une multitude de personnes militent pour changer les choses. Enfin, pour demeurer accessibles et faciliter la discussion, les scénarios sont présentés dans un format synthétique et ont été rédigés sous forme de récits pour illustrer les différentes trajectoires et évolutions possibles de la FTQ d'ici 2042.

Évidemment, une autre combinaison d'hypothèses aurait pu fournir de nouveaux scénarios tout aussi pertinents pour la démarche de prospective. Celle-ci ne vise cependant pas à prévoir tous les futurs possibles, mais un nombre suffisant pour se projeter et se préparer à l'avenir.

La réflexion sur l'implication des scénarios et la vision d'avenir de la FTQ

Après la rédaction des scénarios, des présentations et des activités de réflexion ont été organisées à différentes occasions : réunion du personnel, Bureau de la FTQ, instances des syndicats affiliés, conseils régionaux, comités permanents, etc. Les participants et les participantes ont été interrogés sur les menaces et opportunités qu'ils voyaient dans les scénarios, leur évaluation des actions entreprises par la FTQ dans ces récits, les actions prioritaires à entreprendre selon eux pour se préparer à l'avenir ainsi que leur vision de la FTQ en 2042. Ces échanges ont permis d'élaborer une vision d'avenir pour la FTQ qui comprend des objectifs et un plan d'action, lequel se trouve à la quatrième section de ce document. Précisons qu'il ne s'agit pas d'un plan définitif, mais d'un point de départ pour ouvrir la discussion.

3. FUTURIBLES INTERNATIONAL, *L'analyse morphologique*, p.3, [En ligne] [www.futuribles.com/fr/groupe/prospective-and-strategic-foresight-toolbox/document/analyse-morphologique/].

2. HUIT DIMENSIONS QUI FAÇONNERONT L'AVENIR DE LA FTQ

Qui aurait pu prédire, lors de sa fondation en 1957, que la FTQ passerait d'une fédération provinciale du travail comme les autres à une véritable centrale syndicale québécoise? Avec du recul, on se rend compte de l'importance du chemin parcouru en plus de 60 ans : compétences sur les conseils régionaux, rapatriement de l'éducation syndicale, création du Fonds de solidarité FTQ, mise sur pied du réseau des délégués sociaux et des déléguées sociales, etc. Les 20 prochaines années pourraient aussi nous réserver des surprises! Cette section présente huit variables qui seront déterminantes pour l'avenir de la centrale. Pour chacune d'entre elles, on retrouve d'abord un bilan des 20 dernières années. Ensuite, une analyse des tendances, des certitudes et des incertitudes pour l'avenir mène à la présentation d'hypothèses de prospective, c'est-à-dire de futurs possibles pour la FTQ.

2.1 LE POIDS DE LA FTQ

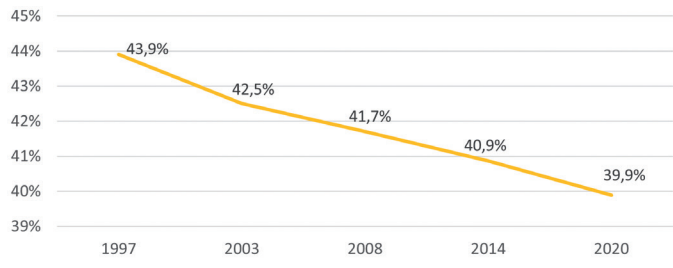
Cela peut paraître une évidence, mais il est bon de rappeler que c'est notamment en raison de ses 600 000 membres que la FTQ peut s'enorgueillir d'être la plus grande centrale syndicale au Québec. Son poids, en nombre de membres, est déterminant pour son pouvoir, son influence politique, sa renommée, ses capacités financières et sa légitimité dans l'espace public. C'est le cas aujourd'hui et il est fort probable que ce le soit aussi pour les 20 prochaines années.

Un poids qui diminue progressivement

Bien qu'il soit difficile de retracer avec précision l'évolution de la proportion de personnes syndiquées qui font partie d'un syndicat affilié à la FTQ, des estimations ont été effectuées ponctuellement de 1997 à 2020⁴. Celles-ci montrent que le poids de la FTQ a légèrement diminué, passant de 43,9 % des personnes syndiquées en 1997 à 39,9 % en 2020 (figure 2). Sur cette période, les effectifs de la centrale n'ont augmenté que d'environ 8 %, ce qui est peu comparativement à la progression de l'emploi qui était d'environ 20 %. On peut avancer avec prudence que la FTQ aurait aujourd'hui au moins 50 000 membres de plus si elle avait conservé le même poids qu'en 1997. Cela n'est pas sans conséquence sur les ressources financières disponibles, et donc, sur les services qu'elle peut offrir à ses syndicats affiliés.

4. La FTQ a eu recours à plusieurs séries de données sur les conventions collectives et l'affiliation syndicale pour le *Code du travail*, le secteur de la construction, la fonction publique fédérale et le secteur privé de compétence fédérale. Malgré certains défis d'ordre méthodologique, ces estimations sont relativement fiables. Elles se rapprochent des données de l'Enquête sur la population active de Statistique Canada.

Figure 2 : Évolution du poids de la FTQ (1997-2020)



*Le poids de la FTQ fait référence à la proportion de toutes les personnes syndiquées qui font partie d'un syndicat affilié à la FTQ. Source : FTQ, compilations du service de la recherche.

Comme la FTQ est composée à peu près aux deux tiers de membres du secteur privé, elle est très sensible aux crises économiques. Durant la période 1997-2020, certains syndicats se sont désaffiliés, notamment le Conseil provincial du Québec des métiers de la construction (International) en 2004, mais d'autres ont joint les rangs de la FTQ comme l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC) en 2013, l'Union des notaires du Québec en 2020 et l'Alliance québécoise des techniciens et techniciennes de l'image et du son (AQTIS) en 2020. Considérant l'assez grande stabilité des affiliations, il est fort probable que la diminution du poids de la FTQ s'explique par un lent déclin du nombre de personnes syndiquées dans le secteur privé combiné à une croissance très soutenue dans le secteur public (tableau 2). En effet, les effectifs syndiqués dans le secteur public sont passés de 607 700 personnes en 2002 à 869 300 en 2021. Le taux de couverture syndicale dans le secteur public a aussi suivi une tendance à la hausse. Pour le secteur privé, on enregistre plutôt une baisse des effectifs, ceux-ci passant de 651 300 en 2002 à 631 100 en 2021. Le taux de couverture syndicale a perdu un peu moins de 5 points de pourcentage sur la même période.

L'évolution du nombre de cotisants et de cotisantes

Depuis sa fondation, l'affiliation à la FTQ est volontaire. Cette façon de faire présente des forces, mais également des faiblesses (voir encadré). Ainsi, il y a toujours eu une différence, plus ou moins grande selon l'époque⁵, entre le nombre de membres déclarés par les syndicats par rapport aux cotisants et aux cotisantes. Encore aujourd'hui, un écart persiste entre le nombre officiel de membres

5. Dans les années 1970, par exemple, le taux d'affiliation a été rehaussé après une grande enquête sur la cotisation et l'élaboration d'un plan d'action.

Tableau 2 : Situation syndicale dans le secteur public et le secteur privé (2002 et 2021)

		Secteur public	Secteur privé
Nombre de personnes syndiquées	2002	607 700	651 300
	2021	869 300	631 100
	Écart	261 600	-20 200
Taux de couverture syndicale	2002	81,9 %	27,7 %
	2021	85,5 %	23,0 %
	Écart	3,6 PP	-4,7 PP

Source : Calculs FTQ à partir de : STATISTIQUE CANADA, *Couverture syndicale selon l'industrie*, Tableau 14-10-0070-01. PP : points de pourcentage

(600 000) et le nombre de cotisants (environ 400 000)⁶. Plusieurs sections locales ne déclarent pas la totalité de leurs membres et quelques-unes ne sont pas affiliées à la centrale. Notons que les syndicats ne vivent pas tous la même réalité. Par exemple, certains doivent composer avec des secteurs d'activité économique où abonde le travail à temps partiel.

L'affiliation volontaire : une force et une faiblesse

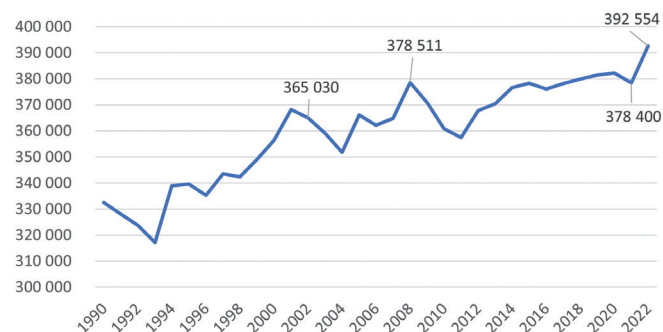
« Le caractère facultatif de l'affiliation rend peut-être la FTQ plus fragile, théoriquement parlant, mais il fait aussi sa force. C'est ainsi que la FTQ en est venue à considérer cette particularité de la FTQ comme une valeur. L'affiliation volontaire témoigne de la volonté réelle des affiliés de se regrouper dans une centrale qui répond à leurs besoins et à leurs aspirations. Par ailleurs elle incite la direction de la centrale à constamment définir des orientations et des pratiques qui reflètent les besoins et les aspirations des membres ».

Source : Émile BOUDREAU, *L'histoire de la FTQ. Des tout débuts jusqu'en 1965, 1988*, p.352.

La figure 3 montre que, depuis les années 1990, le nombre de cotisants et de cotisantes a connu une tendance à la hausse malgré certains soubresauts causés par des ralentissements économiques. C'est le cas des récessions du début des années 1990 et 2000. La crise de 2008 a aussi entraîné une forte diminution des effectifs, laquelle a été suivie d'une reprise très graduelle. L'état de l'économie constitue donc un facteur déterminant pour les finances de la centrale. Durant les 20 dernières années, le nombre de personnes cotisantes a augmenté d'environ

27 000 personnes, ce qui équivaut à une hausse de 7,5 % sur la même période. Autrement dit, l'évolution au cours des dernières années s'inscrit dans une dynamique de faible croissance.

Figure 3 : Nombre de cotisants et de cotisantes à la FTQ



Source : Calculs FTQ. Le nombre de cotisants pour chaque année a été calculé à partir de la moyenne des listes d'effectifs fournies lors des séances du Conseil général. Selon les époques, ces listes sont fournies environ deux ou trois fois par année.


À quoi s'attendre pour l'avenir ?

Plusieurs grandes tendances auront un impact sur l'évolution du poids de la FTQ. Le vieillissement de la population affectera la proportion de personnes en âge de travailler. Le travail autonome pourrait être amené à croître, ce qui constituerait une rupture puisque la proportion de l'emploi salarié est demeurée très stable au cours des dernières années. Un nouveau statut d'emploi, situé entre les personnes salariées et les travailleuses et travailleurs autonomes, pourrait aussi être établi et échapper à la syndicalisation. Il demeure que l'évolution du poids de la FTQ au cours des prochaines années dépendra principalement de ses syndicats affiliés. À cet égard, il y a de la place pour l'optimisme et le pessimisme.

D'abord, les tendances ne sont pas encourageantes pour le secteur privé alors qu'on peut s'attendre à une assez grande stabilité pour le secteur public. Les lois du travail, particulièrement le *Code du travail*, n'ont pas été modifiées pour s'adapter aux transformations de l'économie et des milieux de travail. Ainsi, le modèle du *Wagner Act* demeure très efficace dans les grands établissements industriels et dans le secteur public, mais est beaucoup moins adapté pour les petits établissements et pour certains secteurs d'activité économique. On constate que les syndicats sont très peu présents dans certains secteurs du privé où l'emploi est en forte croissance. La syndicalisation est déjà difficile et il serait surprenant que la situation aille en s'améliorant, à moins de changements majeurs aux lois du travail.

De plus, au cours des 20 dernières années, le taux de couverture syndicale dans le secteur privé a diminué en raison de la stagnation du nombre d'emplois syndiqués. Il est passé de 27,7 % en 2002 à 23,0 % en 2021. Si cette

6. Depuis une dizaine d'années, le comité des syndicats de la FTQ recommande que la centrale continue d'interpeller les syndicats affiliés afin que les affiliations reflètent plus justement le nombre de membres et d'encourager l'ensemble des sections locales à rejoindre les rangs de la FTQ.



tendance se poursuit, le taux de couverture syndicale dans le secteur privé pourrait descendre à 18 % en 2042. Si le Québec suit la même trajectoire que les États-Unis au cours des décennies 1980 et 1990, le taux de couverture syndicale dans le secteur privé ne serait que de 10 %. Certes, rien n'exclut que les syndicats affiliés augmentent les ressources dévolues à la syndicalisation et développent de nouvelles stratégies afin de recruter davantage de membres. Toutefois, ces efforts ne risquent pas de renverser la tendance dans le secteur privé en raison de la désuétude des lois du travail.

Ensuite, les syndicats ont développé plusieurs innovations pour rejoindre les travailleuses et les travailleurs difficiles ou impossibles à syndiquer. Pensons par exemple aux sections locales communautaires d'Unifor, aux efforts des TUAC avec les travailleuses et les travailleurs agricoles migrants ou aux efforts du STTP pour l'économie de plateformes (*gig work*). En 2020, l'Union des notaires du Québec, un syndicat non traditionnel composé de travailleuses et de travailleurs autonomes, s'est affiliée à la FTQ. Ce syndicat compte plus de 1 200 cotisants et cotisantes⁷. Pour le moment, les affiliations non traditionnelles n'ont pas eu pour effet d'augmenter le poids de la FTQ de façon significative, mais cela pourrait changer au cours des deux prochaines décennies. Acculés au pied du mur, les syndicats américains essaient de nouvelles manières de défendre les travailleurs et les travailleuses⁸. L'AFL-CIO a formé des partenariats avec des *worker centers* et elle permet leur affiliation aux instances locales et régionales⁹. Il est donc possible que les syndicats affiliés et la FTQ multiplient les initiatives pour regrouper les travailleurs et les travailleuses en dehors du *Code du travail*. Pensons par exemple à de nouvelles demandes de décrets de conventions collectives ou la formation d'associations en vertu de la *Loi sur les syndicats professionnels*.

Finalement, le nombre de personnes cotisantes sera affecté par plusieurs facteurs, dont, en premier lieu, le nombre de membres des syndicats affiliés. Quant à l'écart entre le nombre de membres et de personnes cotisantes, on peut raisonnablement penser qu'il sera plus ou moins grand selon la volonté politique des syndicats affiliés. De plus, la FTQ n'a que peu d'emprise sur les éventuelles perturbations économiques qui sont une caractéristique propre au système capitaliste.

7. Selon la liste des effectifs déposée au Conseil général du 23 février 2022.

8. Le contexte est évidemment un peu différent aux États-Unis, car la section 7 du *National Labor Relations Act* protège tous les travailleurs et les travailleuses se livrant à des actions concertées, ce qui n'est pas le cas au Québec.

9. AFL-CIO, *Worker centers*, [En ligne][aflcio.org/what-unions-do/social-economic-justice/worker-centers].

Futurs possibles pour la FTQ en 2042

- ▼ *Érosion du poids de la FTQ*: Dans le secteur privé, le taux de couverture syndicale est passé de 23 % en 2021 à 18 % en 2042 suivant la tendance des 20 dernières années. La FTQ ne compte dorénavant que 500 000 membres et encore moins de cotisants.
- ▼ *Offensive et coordination du recrutement*: Constatant les difficultés dans le secteur privé, les syndicats affiliés demandent à la FTQ de jouer un rôle de coordination dans leurs efforts pour syndiquer les non-syndiqués. En 2042, elle compte 550 000 membres.
- ▼ *Chute dramatique du poids de la FTQ*: Le taux de couverture syndicale dans le secteur privé n'est plus que de 10 %. La FTQ devient une centrale syndicale de 320 000 membres qui représente un nombre quasiment égal de personnes syndiquées entre le secteur public et le secteur privé.
- ▼ *Affiliation de groupes non traditionnels*: Face aux difficultés de syndicalisation dans le secteur privé, les syndicats affiliés ont multiplié les initiatives pour inclure les personnes non syndiquées dans leurs rangs. Certains groupes finissent par former des syndicats accrédités. Quant à la FTQ, elle inclut dorénavant une multitude d'organisations non traditionnelles, dont les travailleuses et les travailleurs autonomes.
- ▼ *Affiliation individuelle*: La centrale instaure une formule d'affiliation individuelle où de nouveaux membres sont regroupés au sein de sections locales régionales et obtiennent des services de la part des conseils régionaux.

2.2 L'UNITÉ SYNDICALE

L'unité syndicale demeure une question fondamentale et intemporelle qui s'est posée de manière différente selon les époques. C'est d'ailleurs dans un contexte nord-américain de réunification syndicale que la FTQ a été créée en 1957. Dès ses débuts et tout au long de son histoire, la FTQ a tenté d'unir des syndicats ayant des cultures différentes, des structures diverses et des intérêts parfois divergents. Fédérer fait partie de sa raison d'être. Aujourd'hui, le syndicalisme québécois se caractérise par la présence d'une multitude d'organisations, dont des centrales syndicales et des syndicats dits indépendants. Dans ce contexte, l'unité syndicale nécessite des efforts constants et ne va pas de soi ! L'unité d'action de l'ensemble des organisations syndicales demeure une condition essentielle pour qu'on puisse parler d'un mouvement syndical.

Fragmentation et montée des indépendants

Depuis quelques décennies, on observe une vague de désaffiliation chez les centrales syndicales ainsi qu'une tendance à la fragmentation. Pour le moment, ces développements ne viennent pas remettre en question



l'existence même des centrales syndicales, mais cela est source d'inquiétude pour l'avenir. Aux États-Unis, plusieurs syndicats, dont les Teamsters et le Service Employees International Union, ont quitté l'AFL-CIO en 2005 pour créer la fédération Change to Win, laquelle est devenue quelques années plus tard le Strategic Organizing Center. Il semble s'agir d'une coalition plutôt que d'une centrale syndicale¹⁰. Au Canada, deux syndicats d'envergure ont quitté le Congrès du travail du Canada (CTC), soit Unifor (2018) et les Teamsters (2021). Ces deux syndicats sont toutefois restés à la FTQ. L'attachement plus fort des syndicats affiliés à leur centrale, la valeur plus grande accordée à l'unité syndicale et le caractère distinct du Québec peuvent expliquer pourquoi la FTQ n'a pas connu de tels déchirements. Au Québec, le paysage syndical s'est également fragmenté. Créée en 2006, la Fédération autonome de l'enseignement (FAE) est le résultat d'une scission au sein de la CSQ. L'éclatement du Secrétariat intersyndical des services publics (SISP) il y a quelques années illustre également la difficulté à créer une alliance intersyndicale durable.

Cette tendance vers la fragmentation s'est accompagnée d'une montée importante du poids des syndicats indépendants, c'est-à-dire non affiliés à une centrale syndicale. En 1997, environ 1 personne syndiquée sur 4 (22,6 %) faisait partie d'un syndicat indépendant selon nos estimations. Cette proportion a progressivement augmenté pour atteindre 28,5 % en 2020. Les syndicats indépendants sont surtout présents dans les secteurs public et parapublic. Avec le projet de loi n° 10, des unités d'accréditation ont été fusionnées en santé et en services sociaux en 2014. Le maraudage qui s'en suivit a accentué le poids des indépendants : pertes de 25 000 membres pour la CSN, de 3 500 membres pour la CSQ et de 1 000 membres pour la CSD¹¹. Pour la FTQ, des syndicats affiliés ont enregistré des gains alors que d'autres ont perdu des membres. Ce sont surtout les syndicats indépendants, soit la FIQ et l'APTS, qui sont sortis gagnants de ce maraudage.

Dans le secteur privé, le phénomène n'a pas du tout la même ampleur et n'est pas de la même nature. En effet, ces syndicats indépendants sont généralement de petite taille et ne sont pas regroupés au sein d'une fédération. Le secteur de la construction constitue lui aussi un cas de figure en raison de l'adhésion syndicale obligatoire et du pluralisme syndical. Le Syndicat québécois de la construction (SQC) ne représentait que 2 % des personnes syndiquées en 2003 contre 18,1 % en 2020, une progression

fulgurante¹² ! Ce sont principalement la CSN-Construction et la CSD Construction qui ont connu une diminution de leur poids.

Le maraudage en santé et en services sociaux est venu exacerber certaines tensions qui existaient déjà. Depuis, on sent de plus en plus une volonté des centrales syndicales de protéger leur modèle face aux syndicats indépendants. Cela mène à des rapprochements entre les centrales, notamment lors des campagnes conjointes, mais aussi parfois à un désir de tenir à l'écart les indépendants. Cette rivalité, qui touche moins la FTQ, entraîne des répercussions concrètes et constitue un obstacle majeur à l'unité syndicale.

Une certaine unité d'action pour le mouvement syndical

Malgré ces tensions, les organisations syndicales ont généralement été capables de travailler ensemble au cours des 20 dernières années. Celles-ci ont collaboré dans le cadre de diverses coalitions : paradis fiscaux, assurance médicaments, libre-échange, assurance-emploi, salaire minimum, etc. C'est sans compter l'organisation d'activités récurrentes, comme le 8 mars ou le 1^{er} mai, ou d'événements ponctuels comme les forums sociaux. En temps de crise, cette collaboration est plus étroite notamment lors d'attaques des gouvernements. Pensons à la lutte contre l'austérité du gouvernement libéral. Pendant la pandémie, les syndicats de la santé se sont concertés et ont fait plusieurs sorties communes pour dénoncer les agissements du gouvernement caquiste. Il est difficile d'évaluer la manière dont le travail intersyndical a évolué au cours des deux dernières décennies. À cet égard, les perceptions peuvent différer d'une personne à l'autre. On remarque toutefois que les syndicats indépendants semblent de plus en plus participer à ces coalitions. Est-ce un signe d'une plus grande unité dans l'action ou d'une plus grande influence politique des syndicats indépendants ?

Le maraudage : difficile à évaluer


L'ampleur du maraudage est généralement évaluée à partir d'impressions plutôt que d'un portrait global de la situation¹³. La critique traditionnelle du maraudage veut qu'il soit plus pertinent de consacrer du temps et des ressources à syndiquer ceux qui ne le sont pas plutôt que de marauder d'autres organisations syndicales. Selon la conjoncture, on peut penser que la situation empire ou au contraire qu'elle s'améliore. Conclu en 2014, le protocole entre la FTQ et la CSN pour les résidences privées pour personnes âgées constitue un exemple intéressant de

10. Les derniers statuts à jour datent de 2010. La cotisation très minimale, 25 ¢ par membre, illustre le fait que ses affiliés ne souhaitent pas donner un rôle prépondérant à *Change to Win*. Les Teamsters semblent d'ailleurs avoir quitté récemment cette organisation.

11. Sébastien ROBERT, « Changements majeurs dans le mouvement syndical québécois », *Ricochet*, 24 mai 2017, [En ligne][ricochet.media/fr/1829/changements-majeurs-dans-le-mouvement-syndical-quebecois].

12. COMMISSION DE LA CONSTRUCTION DU QUÉBEC, *Histoire du vote d'allégeance syndicale dans la construction*, mars 2007, p.7; COMMISSION DE LA CONSTRUCTION DU QUÉBEC, *Votants et participants*, Scrutin syndical 2020, p.2.

13. À notre connaissance, aucune analyse basée sur des données n'a été réalisée.



progrès¹⁴. Les négociations du secteur public et parapublic mènent généralement aussi à un pacte de non-maraudage. Selon certains, le maraudage ne serait pas problématique en soi puisque les travailleurs et les travailleuses ont le droit de changer de syndicat. Le pluralisme syndical serait même une force du modèle québécois¹⁵.

Toutefois, le maraudage entre les syndicats affiliés à la FTQ est particulièrement nuisible au maintien de l'unité interne. C'est pourquoi la centrale a établi un protocole d'engagement en 1988, lequel a été intégré aux statuts de la centrale en 1995. Comme mentionné lors du 24^e Congrès (1995), « Les fréquents déchirements provoqués par le maraudage entre les syndicats affiliés auraient pu compromettre jusqu'à l'existence même de la centrale¹⁶ ». Ce protocole semble avoir assez bien fonctionné, bien que certains aimeraient l'améliorer et en préciser certaines modalités.

La FTQ : un acteur légitime

De manière générale, la FTQ semble jouir d'une grande légitimité auprès de ses syndicats affiliés. Ceux-ci reconnaissent l'importance de son rôle pour fédérer les syndicats et aussi sa fonction de bras politique. Bien que l'épisode de la Commission Charbonneau ait fait mal à son image, cela n'a pas remis en question son existence et sa légitimité. À travers son histoire, la centrale a fait preuve de résilience face à l'adversité.

Historiquement, la FTQ a toujours favorisé la fusion de syndicats afin d'offrir de meilleurs services aux membres. Avec les nombreuses fusions syndicales des dernières décennies et les difficultés de recrutement, on observe aussi un éclatement des juridictions entre les syndicats affiliés, c'est-à-dire que les syndicats ne se cantonnent plus uniquement à leurs secteurs d'activité, mais syndiquent un peu partout. Ce phénomène n'a rien de nouveau et a commencé à prendre de l'ampleur dans les années 1980¹⁷. La tendance n'a fait que s'accroître au cours des 20 dernières années. Avec ces fusions, on observe que les syndicats affiliés disposent de plus de ressources et sont de plus en plus autonomes face à la FTQ. Cela soulève toutefois des questions quant aux rôles assumés par la FTQ dans la vie des syndicats affiliés.

14. LA PRESSE CANADIENNE, « Centres privés pour aînés : la FTQ et la CSN s'unissent contre le maraudage », *Le Devoir*, 15 juin 2014, [En ligne] [www.ledouvoir.com/societe/411051/centres-privés-pour-aines-la-ftq-et-la-csn-s-unissent-contre-le-maraudage].

15. Félix BEAUCHEMIN, « Un colosse aux pieds d'argile. La culture syndicale au Québec (partie 1) », *L'Esprit libre*, 12 octobre 2021, [En ligne] [revuelespritlibre.org/un-colosse-aux-pieds-d'argile-la-culture-syndicale-au-quebec-partie-1].

16. FTQ, *Rapport du secrétaire général*, 24^e Congrès, 1995, p.14.

17. FTQ, *Syndicalisation et syndicalisme*, Document de travail, 25^e Congrès, 1998, p.25.

Une vague de fusions syndicales chez les syndicats affiliés

Au cours des dernières décennies, on a assisté à des vagues importantes de fusions parmi les syndicats affiliés à la FTQ. Pensons, par exemple, à la fusion entre les TCA et le SCEP de 2013 ayant mené à la création d'Unifor. Les Métallos ont accueilli dans leurs rangs le Syndicat des travailleurs du bois, l'Union internationale des travailleurs du verre, mouleurs, poterie, plastique et autres ainsi que le Syndicat des travailleurs(euses) en télécommunications récemment. En 2004, le Syndicat international des communications graphiques a fusionné avec les Teamsters. On a assisté à plusieurs fusions à l'UES-800 (SVTI, Unite Here). Plus récemment, le SPQ (pompiers et pompières) et le FPTQ-592 (paramédics) ont rejoint les rangs du SCFP.


À quoi s'attendre pour l'avenir ?

Pour l'unité syndicale, on ne peut présumer que le présent est garant de l'avenir. Ce n'est pas parce que la FTQ a réussi à maintenir une bonne cohésion entre ses syndicats affiliés que ce sera nécessairement le cas pour les 20 prochaines années. Aussi, ce n'est pas parce qu'on a assisté à une plus grande fragmentation du mouvement syndical qu'il est impossible d'envisager une plus grande unité d'action à l'avenir.

L'état de l'unité syndicale au sein de la FTQ en 2042 dépendra de plusieurs facteurs. La volonté politique des syndicats affiliés sera déterminante. En effet, la FTQ n'existe que parce que ceux-ci ont ressenti le besoin de se regrouper. Voudront-ils continuer de travailler au renforcement de l'unité et de la solidarité afin de faire de la FTQ une centrale forte et légitime ? Est-ce que les nouvelles générations de syndicalistes verront toujours la pertinence de conserver cette affiliation ? La centrale a également un rôle à jouer afin de demeurer pertinente et à l'écoute des besoins de ses membres. Comme le mentionnait Louis Laberge, ancien président de la FTQ, « Si on peut être assez disponible, on peut quasiment devenir utile. À force de devenir utile, on peut devenir nécessaire. Et qui sait, à force d'être nécessaire, on peut quasiment devenir indispensable »¹⁸. Des crises non envisagées à l'heure actuelle pourraient aussi venir ébranler ou renforcer la solidarité au sein de la centrale.

Pour ce qui est de l'unité au sein du mouvement syndical, on peut d'abord s'attendre à ce que les syndicats indépendants occupent une place encore plus grande. Comme ceux-ci sont majoritairement présents dans le secteur public, la croissance de l'emploi dans leurs secteurs respectifs se traduit souvent automatiquement par une hausse de leurs

18. Georges ANGERS, « Les 20 ans de Louis Laberge à la tête de la FTQ. L'art de se rendre indispensable », *Le Soleil*, 10 novembre 1984, p.B-3.



membres¹⁹. La professionnalisation du marché du travail pourrait également accroître le désir des travailleuses et des travailleurs de se regrouper au sein de syndicats professionnels indépendants. La baisse attendue du taux de couverture syndicale dans le secteur privé, comme discuté antérieurement, viendra aussi rehausser le poids des syndicats indépendants. En 1998, la FTQ estimait que la prolifération des syndicats indépendants nuisait à la solidarité et contribuait à diminuer le rapport de force du mouvement syndical²⁰. Est-ce que cela sera nécessairement le cas ou est-ce que les organisations syndicales trouveront le moyen de se rapprocher et de bâtir ensemble un rapport de force? En outre, il n'est pas exclu que certains syndicats indépendants décident de s'affilier à la FTQ. Aussi, on peut s'attendre à ce que les syndicats fassent preuve de solidarité dans le cas d'attaques gouvernementales.

Futurs possibles pour la FTQ en 2042

- ▼ *La FTQ maintient son unité*: La FTQ continue d'être considérée comme un acteur légitime auprès de ses affiliés bien qu'elle doive travailler fort en ce sens. Le paysage syndical est encore plus fragmenté qu'auparavant. L'accroissement du poids des syndicats indépendants rend de plus en plus difficile l'articulation d'une vision commune ainsi que la constitution d'un rapport de force.
- ▼ *De nouvelles affiliations*: Plusieurs syndicats indépendants se sont affiliés à la FTQ, ce qui est venu modifier l'équilibre interne et a généré certaines tensions qui se sont grandement atténuées avec le temps. Les autres syndicats indépendants sont de plus en plus marginalisés au sein du mouvement syndical et on observe une augmentation de la compétition entre les centrales syndicales, particulièrement entre la FTQ et la CSN.
- ▼ *La coquille vide*: Certains syndicats affiliés de grande taille ont quitté la FTQ pour faire cavalier seul. On assiste à une hausse marquée du maraudage. La légitimité de la FTQ est remise en question. L'unité syndicale qu'elle affiche ne constitue qu'une façade. Le mouvement syndical est considérablement désorganisé face à l'affaiblissement de la FTQ.
- ▼ *La table de concertation intersyndicale*: La FTQ propose de mettre sur pied une table de concertation regroupant l'ensemble des centrales et des principaux syndicats indépendants. Cette innovation permet d'améliorer significativement l'unité syndicale et le rapport de force du mouvement dans le respect de chacune des organisations.

19. Une recherche sur le site web du Tribunal administratif du travail semble confirmer que certains gros syndicats indépendants n'ont déposé aucune requête en accréditation depuis au moins 2017.

20. FTQ, *Syndicalisation et syndicalisme*, Document de travail, 25^e Congrès, 1998, p.26.

2.3 LA DÉMOCRATIE SYNDICALE

La démocratie est l'une des valeurs fondatrices du mouvement syndical. C'est par elle que les travailleurs et les travailleuses communiquent leurs intérêts et participent à la prise de décisions dans leur syndicat. La démocratie syndicale peut s'exercer de deux façons. Elle peut être participative. Elle renvoie alors à des lieux d'échanges qui permettent aux membres de s'exprimer et de participer à l'élaboration des politiques et des décisions de leur syndicat. Elle peut aussi être représentative. La volonté des membres s'exprime alors par des personnes représentantes élues. C'est sur cette base que fonctionnent les instances de la FTQ où participent des personnes élues ou déléguées parmi les syndicats affiliés et les conseils régionaux.

Que s'est-il passé dans les 20 dernières années?

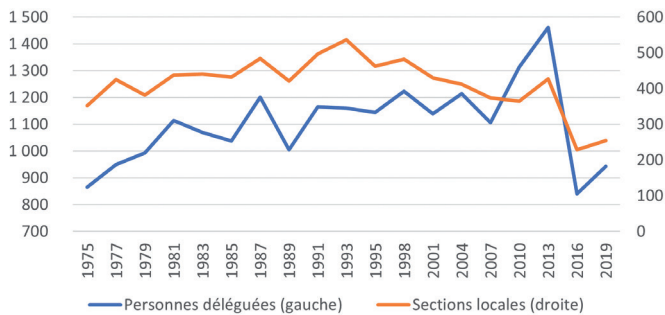
Les syndicats affiliés participent à la vie démocratique de la centrale de plusieurs façons : dans les instances (Bureau, Congrès, Conseil général et conseils régionaux), les comités (comités permanents et conseil consultatif) ainsi que lors d'activités organisées par la centrale comme les colloques. De façon générale, les syndicats affiliés semblent satisfaits des pratiques démocratiques à la FTQ. D'ailleurs, depuis 1957, les statuts de la centrale ont conservé sensiblement la même charpente. Au cours des 20 dernières années, on observe cependant une baisse de la participation aux instances ainsi qu'un rétrécissement des espaces démocratiques.

Le Congrès

Le Congrès est l'autorité suprême de la FTQ où l'on décide des grandes orientations de la centrale. Au fil du temps, la participation y est plutôt variable (figure 4). Depuis les années 1990, on observe une tendance à la baisse dans le nombre de sections locales participantes. Le nombre de personnes déléguées est toutefois demeuré stable sur la même période sauf pour les Congrès de 2016 et de 2019 où la participation a considérablement diminué. La raison principale étant probablement l'absence d'élections à la direction de la centrale. En effet, on remarque une augmentation d'environ 20 % du nombre de personnes déléguées dans les deux derniers jours du Congrès lors d'élections ou de changements à la direction de la FTQ. Il ne s'agit toutefois que d'une partie de l'explication. Est-ce que cela reflète un manque de ressources ou un désintérêt de la part des sections locales? Pour le Congrès de 2019, on constate par ailleurs que le taux d'utilisation des lettres de créance est très variable selon les syndicats et qu'il augmente en fonction de la taille de la section locale.

Malgré tout, le fonctionnement du Congrès a peu changé au fil des ans, si ce n'est de sa durée et de sa fréquence qui ont été revues à la baisse. En 1995, les statuts ont

Figure 4 : Nombre de personnes déléguées et de sections locales aux Congrès de la FTQ (1975-2019)



Source : FTQ, compilation des rapports du comité de vérification des mandats du Congrès, 1975 à 2019.

été modifiés pour que l'instance se tienne aux trois ans plutôt qu'aux deux ans. Puis, en 2019, la direction a fait passer la durée du Congrès de cinq à quatre jours dans le but de rehausser la participation. On observe une légère augmentation par rapport au Congrès de 2016, mais il est encore trop tôt pour juger de l'effet à long terme de cette mesure sur la participation.

Pour ce qui est de sa vitalité, certains estiment que les débats se font moins présents et que les résolutions sont moins débattues qu'auparavant. Cette perception reste difficile à confirmer ou à infirmer. Mentionnons seulement que le Congrès a été récemment le lieu de vifs débats, notamment sur la laïcité en 2013 et sur la hausse du financement des conseils régionaux en 2019. Il demeure que la présence ou l'absence de débats dépend de la teneur des résolutions déposées par les syndicats affiliés et les conseils régionaux. Ce forum appartient à ceux qui y participent.

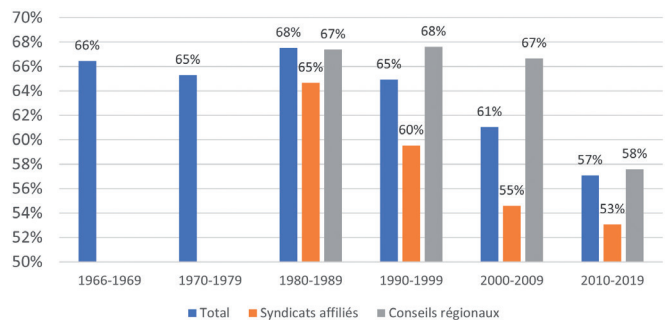
Enfin, rappelons que les statuts de la FTQ prévoient la possibilité de solliciter un congrès extraordinaire pour des événements précis ou une situation de crise. Depuis 2007, aucun n'a été convoqué. Ceci peut s'expliquer en partie par le fait que depuis 2010 l'appui de la FTQ à un parti politique lors d'une élection provinciale s'effectue lors d'une séance du Conseil général, ce qui était déjà le cas pour les élections fédérales. Auparavant, l'appui de la FTQ devait se faire lors d'un congrès extraordinaire pour les élections provinciales. En outre, la FTQ n'a pas appuyé de parti politique québécois depuis 2007.

Le Conseil général

Entre les congrès, la FTQ est gouvernée par le Conseil général, une instance intermédiaire responsable devant le Congrès. La durée du Conseil général a progressivement diminué. Elle est passée de deux journées dans les années 1970-1980, à une journée dans les années 1990-2000 puis à une demi-journée aujourd'hui. Si ce changement visait à régler un problème d'absentéisme grandissant, il a eu pour effet de comprimer

l'agenda et le temps disponible pour les échanges. Quant au taux de participation, depuis 1980, il a diminué lentement, mais continuellement dans cette instance²¹ (figure 5). Cette tendance à la baisse est plus marquée chez les syndicats affiliés. On note toutefois que certains sont très assidus et d'autres très peu présents. Quant aux conseils régionaux, la baisse de participation au Conseil général est plus récente. La distance ne semble pas être le seul facteur explicatif pour la faible participation des conseils régionaux hors de Montréal. En effet, leur présence n'a pas augmenté lorsque cette instance s'est tenue en virtuel, au contraire. Les explications se trouvent ailleurs.

Figure 5 : Taux de participation des syndicats affiliés et conseils régionaux au Conseil général de la FTQ entre 1966 et 2019 (avant-midi seulement)



Source : FTQ, compilation à partir des procès-verbaux du Conseil général. La catégorie « Total » inclut également la participation des membres du Bureau en plus de celle des syndicats affiliés et des conseils régionaux.

Comment expliquer cet absentéisme grandissant ? Est-ce en raison d'un manque de ressources financières, de libérations syndicales ou d'intérêt ? Pour certains, la présentation des sujets inscrits à l'ordre du jour de ces rencontres laisserait peu de temps pour les débats. Pour d'autres, cette instance remplit bien son rôle de suivi entre les congrès et offre un espace ouvert d'échanges que doivent s'approprier les personnes qui y sont déléguées. Il reste que cette diminution du taux de participation est préoccupante. L'absentéisme grandissant a aussi un effet démobilisateur qui pourrait accroître le désintérêt. Cet enjeu n'a toutefois rien de nouveau. En 1975, le comité sur le rapport du secrétaire général faisait état d'un grave problème d'absentéisme au Conseil général²². Même si cet enjeu est intemporel, il faut s'en occuper pour éviter la dévitalisation de cette instance importante.

21. Il faut cependant éviter de tirer trop hâtivement des conclusions en raison des changements introduits dans le temps relativement à la durée et au format du Conseil général. Les données présentées ici tiennent compte uniquement de la participation en matinée pour toutes les années afin de faciliter la comparaison. Cependant, des sources historiques laissent croire que la participation en après-midi et lors de la deuxième journée était problématique.

22. FTQ, *Procès-verbal*, 14^e Congrès, 1975, p.3.



Le Bureau

Pour ce qui est du Bureau, on relève un nombre limité, mais non sans importance, de modifications dans sa composition au cours des dernières années. En 1987, trois postes de vice-présidentes représentant les femmes ont été ajoutés. En 1993, les statuts ont été modifiés pour officialiser la pratique de réserver un siège pour les conseils régionaux. Puis, en 1995, les statuts ont été révisés pour que les syndicats qui comptent 8 000 membres et plus aient droit à un représentant ou une représentante. Depuis, la composition de cette instance est restée inchangée.

Les statuts de la centrale prévoient par ailleurs que le Bureau peut convoquer un conseil consultatif²³ pour le conseiller sur des enjeux précis. Depuis plus de huit ans, celui-ci n'a pas été mobilisé. Le dernier conseil consultatif remonte à 2014 où l'on a présenté un plan de mobilisation contre le gouvernement conservateur de Stephen Harper. Rappelons enfin qu'historiquement, la FTQ est animée par une culture du consensus. Le Bureau arrive généralement à des décisions unanimes qui correspondent aux intérêts de l'ensemble des affiliés. Et c'est sans compter la disponibilité de la direction qui est toujours prête à échanger avec les syndicats affiliés sur une situation qui les concerne.

Les conseils régionaux

Les conseils régionaux ont pour fonction de représenter la centrale en région et veiller à l'implantation de ses politiques et orientations. Ils ont également la responsabilité d'animer la vie syndicale régionale des affiliés, de soutenir leurs luttes et promouvoir les intérêts des membres qu'ils représentent.

En ce qui concerne la participation dans les conseils régionaux, les données ne sont pas facilement disponibles. Il est donc difficile de se prononcer sur cette question. On comprend toutefois que la participation est variable d'un conseil à l'autre. Plusieurs raisons peuvent expliquer cette tendance, notamment l'importance accordée par les syndicats affiliés en raison de l'affiliation volontaire. Aussi, il semble que ces derniers étaient davantage consultés et mobilisés par la FTQ et ses syndicats affiliés par le passé.

Les comités permanents

Les comités permanents, auxquels participent environ 250 personnes provenant des syndicats affiliés et des conseils régionaux, sont un autre lieu d'exercice de la démocratie au sein de la FTQ. Ceux-ci sont appelés à se pencher sur divers enjeux qui concernent l'ensemble des affiliés : actions féministes, environnement, arbitrage de

griefs, santé et sécurité, droits de la personne, etc. Ces comités sont peu encadrés par les statuts de la FTQ et leur fonctionnement est variable. Le Bureau et le Conseil général ont la responsabilité statutaire de définir leur mandat, mais ceux-ci ne sont pas toujours clairement définis.

La participation et l'assiduité des membres varient énormément d'un comité permanent à l'autre. Il est donc difficile de faire un portrait d'ensemble. En outre, les réalisations des comités permanents ne sont pas suffisamment connues et diffusées parmi les syndicats affiliés. Pourtant, les discussions, les échanges et les rapports qui sont produits par ces comités contribuent à alimenter le réseau des militants et militantes. Les comités nouent également des liens avec d'autres groupes communautaires qui élargissent le champ d'action et les alliances de la FTQ. Ils documentent des enjeux complexes et travaillent à orienter les positions de la centrale pour bien représenter les intérêts des membres des syndicats affiliés. Ils alimentent donc la démocratie, la solidarité et le militantisme.

Les activités de consultation et autres lieux de participation

La FTQ offre à ses syndicats affiliés plusieurs autres espaces d'information, de sensibilisation et de formation (service de l'éducation, colloques, tournées régionales) qui permettent aux membres d'être consultés, de participer aux orientations et à l'élaboration des revendications de la centrale, de créer des réseaux et de développer leur militantisme. Il s'agit d'autant d'opportunités pour apprivoiser la vie démocratique syndicale et développer un sentiment d'appartenance à la centrale.


Un bilan mi-figue mi-raisin

En dépit des tendances que nous venons de discuter, il faut se garder de conclure trop rapidement à un déficit démocratique. D'une part, une baisse de participation peut s'expliquer par les ressources matérielles disponibles pour participer aux instances. Certains syndicats n'ont pas d'exécutifs locaux et les libérations pour activités syndicales se font rares. D'autre part, une augmentation de la participation n'est pas nécessairement signe de vitalité démocratique. Parfois, les inscriptions officielles à une activité ne se matérialisent pas en présence active. Il faut aussi rappeler que la FTQ n'a pas de contrôle sur la participation de ses syndicats affiliés. On peut bien trouver des moyens de dynamiser les instances, mais la décision de s'y présenter leur appartient. Enfin, une faible participation peut également signifier une satisfaction et une confiance envers l'organisation.

À quoi s'attendre pour l'avenir ?

Si la tendance se maintient, il faut reconnaître qu'il pourrait être plus difficile d'obtenir le quorum dans certaines

23. Selon l'article 57 des statuts de la FTQ, le conseil consultatif est composé des représentants et représentantes de la centrale et de ceux et celles de tous les syndicats nationaux et internationaux qui comptent des affiliés à la Fédération.



instances de la centrale, ce qui pourrait entraver la prise de décision. Le fonctionnement démocratique de la FTQ pourrait donc être appelé à évoluer dans les années à venir. Heureusement, la centrale a toujours su réagir et faire évoluer ses statuts et ses pratiques. Le recours aux assemblées virtuelles ou à des applications numériques pourrait, par exemple, contribuer à la participation d'un plus grand nombre de membres. Reste à voir si un taux de participation plus élevé se traduirait par une plus grande vitalité démocratique.

La diversification du *membership* pourrait également apporter un souffle de renouveau démocratique. De nouvelles conceptions de la participation syndicale pourraient être proposées ou des pratiques axées sur une plus grande représentativité des groupes en quête d'équité. Des enjeux non traditionnels pourraient aussi faire l'objet de débats qui stimulent les échanges.

Les libérations syndicales dans les conventions collectives pourraient aussi être plus ou moins nombreuses à l'avenir avec pour conséquence une diminution ou une augmentation de la participation des membres aux instances et activités de la FTQ.

Le fonctionnement démocratique de la FTQ reflète par ailleurs celui de ses syndicats affiliés. Si ceux-ci modifient leurs pratiques, la centrale pourrait faire de même pour dynamiser ses instances. Ou au contraire, s'ils expérimentent une chute de la participation dans leurs propres instances, la FTQ pourrait s'en trouver affaiblie. La centrale s'adapte aux besoins de ses syndicats affiliés, mais ce sont eux qui ont le dernier mot sur la façon dont la démocratie s'exerce à la FTQ.

Futurs possibles pour la FTQ en 2042

- ▼ *Le présentisme tranquille*: Les statuts et pratiques de la FTQ restent inchangés. Des conseils régionaux fusionnent et leurs ressources financières sont précaires. Le Conseil général se tient une à deux fois par année, en ligne, et son quorum est réduit. Le Congrès a lieu tous les quatre ans. La participation dans les instances poursuit son déclin. Les débats ont lieu hors de celles-ci. Le pouvoir décisionnel entre les congrès est concentré au Bureau où les petits syndicats obtiennent deux postes réservés. La prise de décision par consensus se maintient et demeure une force.
- ▼ *La démocratie directe*: Des structures de participation directe sont mises en place : le conseil consultatif est revitalisé et des scrutins universels sont prévus pour les décisions importantes. Des outils technologiques améliorent la circulation de l'information, rapprochent les membres et les personnes dirigeantes et facilitent la participation des régions. Le Conseil général est renforcé, les syndicats affiliés et conseils régionaux se sentent plus redevables aux membres. Le fonctionnement consensuel de la centrale est

cependant ébranlé et la vie démocratique s'exerce en surface, à distance, via les médias sociaux.

- ▼ *Le conseil d'administration*: La FTQ expérimente un nouveau partage des pouvoirs et des responsabilités et centralise son action. Le Congrès valide les grandes priorités pour le triennat à venir. Le Conseil d'orientation (ancien Conseil général) définit et assure le suivi du plan d'action stratégique de la centrale et traite les avis des comités permanents. Le Bureau, où siègent tous les syndicats affiliés, assure la mise en œuvre du plan d'action. Les comités permanents et les conseils régionaux produisent des plans d'action qui traduisent les orientations nationales.
- ▼ *La revitalisation des instances*: La revitalisation de la FTQ s'appuie sur deux tendances complémentaires. D'abord, les conseils régionaux deviennent des lieux d'innovation et de réseautage et gagnent en influence, mais de manière inégale. Le Congrès est saisi d'une proposition de bonification des ressources et de péréquation pour les soutenir. La FTQ mise sur la démocratie participative pour stimuler une relève militante, jeune et issue de la diversité. Les débats sont ravivés, mais des clivages émergent. La tradition consensuelle de la centrale est mise à l'épreuve par la multiplication des votes difficiles et serrés. Des tensions apparaissent et certains affiliés et conseils régionaux manifestent leur désapprobation.

2.4 LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION

Le Québec est une société ouverte et multiculturelle. Sa population, majoritairement francophone, cohabite avec des gens d'origines, de langues et de cultures diverses, et se compose également de différents groupes qui se définissent par leur orientation sexuelle, leur statut d'autochtone, leur religion ou leur situation de handicap, pour n'en nommer que quelques-uns. Bien que des progrès aient été réalisés au cours des dernières décennies, des obstacles à la reconnaissance et à la pleine participation de toutes ces personnes à la vie sociale, économique, culturelle et syndicale persistent.

La main-d'œuvre du Québec est le miroir de cette mosaïque. Dès lors, la diversité grandissante des milieux de travail se reflète dans les effectifs syndicaux. Pour la FTQ, les enjeux de diversité et d'inclusion sont donc d'une importance fondamentale non seulement pour assurer le respect et la dignité de tous les travailleurs et de toutes les travailleuses, mais également parce que le rapport de force des syndicats en dépend. Il s'agit là d'un enjeu intemporel parce que le mouvement syndical n'a jamais vraiment été homogène. À une époque, son *membership* était essentiellement composé d'hommes blancs exerçant des métiers manuels. La donne a changé vers les années 1960 lorsque les femmes ont investi les structures des syndicats.



Une stratégie syndicale d'inclusion et d'équité renvoie à un processus complexe exigeant un changement systémique dans les organisations, lequel nécessite de revoir les règles de gouvernance, les politiques, les pratiques, les valeurs et les discours prévalents. L'évolution passée de ces éléments est sous analyse dans les prochaines sections.

Diversité

La diversité réfère à l'éventail d'attributs et de qualités des personnes, y compris, mais sans s'y limiter, les différences sur le plan de la race, de la couleur, du pays d'origine, de l'âge, de la religion, de la langue, de l'identité ou l'expression de genre, des capacités, de la situation socio-économique, du statut de grossesse, et de l'emplacement géographique.

Équité

L'équité est un principe voulant que les personnes soient traitées en tenant compte de leurs attributs, qualités et différences afin d'arriver à un résultat qui soit le plus juste possible.

Inclusion

Il s'agit de la création d'une culture qui promeut l'équité, et qui célèbre, respecte, accepte et fait valoir la diversité. Dans un tel environnement, toutes les personnes se sentent accueillies, respectées, valorisées et soutenues. Concrètement, l'inclusion se traduit par des actions et des mesures mises en place pour mettre fin à la discrimination et pour garantir, dans la mesure du possible, l'égalité des chances.

Intersectionnalité

Outil pour comprendre la manière dont les différentes discriminations s'articulent et se renforcent mutuellement.

Les valeurs de la FTQ : une constante dans le temps

Depuis 1965, la centrale se donne comme fins et moyens de combattre toute discrimination²⁴. Avec le temps, cette section des statuts a été bonifiée pour y inclure l'orientation sexuelle, l'identité ou l'expression de genre, de handicap, de condition sociale, etc. Elle a aussi modifié ses statuts pour y inclure, en 2019, une Politique de prévention et de traitement des cas de harcèlement psychologique et sexuel lors des activités de la centrale. Vu sous l'angle de ses statuts, on peut conclure que les valeurs de la FTQ militent en faveur de l'équité et de l'inclusion. Ces valeurs se sont aussi incarnées dans différentes actions de la centrale. Les discours syndicaux sont devenus progressivement plus inclusifs au fil du temps. En outre, les enjeux de diversité et d'inclusion ont été portés dans

24. La section 1.4 des statuts se lisait ainsi en 1965 : « De combattre toute discrimination, notamment pour des raisons de race, de couleur, de croyance, de religion, d'origine ethnique, de sexe ou d'âge; ».

bon nombre de campagnes de la centrale. Pensons à la campagne sur le salaire minimum qui concerne davantage les femmes et les personnes immigrantes. Ils se sont aussi transposés dans une dizaine de déclarations de politique, adoptées entre 1979 et 2004 (femmes, personnes immigrantes, jeunes, personnes handicapées, etc.).

L'inclusion des femmes à la FTQ : un progrès constant à poursuivre

L'inclusion des femmes et des enjeux féministes au sein de la FTQ, qui a débuté dans les années 1960, est une victoire de grande valeur. Parmi les gains importants, mentionnons la création du comité de la condition féminine (aujourd'hui le comité d'actions féministes) en 1972, le premier colloque FTQ en condition féminine en 1979, l'adoption en 1981 d'une déclaration de politique sur la présence des femmes dans les syndicats, la création du service de la condition féminine de la FTQ en 1980, la féminisation du nom de la centrale en 1985, la création de trois postes de vice-présidentes représentant les femmes au Bureau de la FTQ en 1987, la rencontre biennale de réflexion en condition féminine (inscrite dans les statuts), et la mise sur pied de l'école des femmes. Ces avancées qui ont transformé la centrale sont le fruit de nombreuses heures de travail et de combats féministes.

Si les luttes féministes sont bien ancrées dans l'histoire de la FTQ, des inégalités salariales et des plafonds de verre persistent dans les organisations syndicales, dans les milieux de travail et dans la société; les femmes racisées occupent encore trop souvent des emplois mal rémunérés et précaires; le harcèlement sexuel est régulièrement présent dans les milieux de travail, syndiqués ou non; les enjeux de conciliation travail-vie personnelle sont toujours présents. La FTQ doit poursuivre ses efforts pour faire progresser la cause féministe et ses enjeux dans ses rangs et dans la société.

Les jeunes à la FTQ : une trajectoire différente

La question des jeunes a fait l'objet d'une attention plus particulière à la fin des années 1990 à la FTQ, au moment même où les clauses de disparité de traitement se négociaient dans les conventions collectives, lesquelles lésaient particulièrement les jeunes. Des associations parallèles se sont alors formées dans plusieurs syndicats pour dénoncer cette situation. Plusieurs organisations syndicales ont alors réalisé l'importance de prendre en considération les intérêts des jeunes dans les organisations syndicales, y compris la FTQ.

Le comité jeunes de la centrale fut créé dans cette mouvance en 2000. La même année, la centrale a tenu un colloque sur les jeunes et le syndicalisme. L'année suivante, lors de son 26^e Congrès, la déclaration de politique jeunesse a été adoptée. Des activités sont aussi régulièrement organisées pour alimenter les discussions autour de la question des jeunes, dont le camp de formation annuel destiné aux personnes de 35 ans et moins.

Il est encore tôt pour tirer des conclusions sur les actions du comité et des initiatives jeunes en l'absence de rapport qui en fait l'analyse. Bien qu'elles n'aient pas mené à des changements dans les structures et statuts comme au CTC par exemple, la question des jeunes fait l'objet d'une préoccupation constante à la FTQ qui lui dédie des ressources sur une base permanente.

Le travail en comité : principal espace pour les groupes en quête d'équité

Plusieurs comités de la FTQ ont des mandats liés à l'inclusion de la diversité : femmes; jeunes; personnes immigrantes; diversité sexuelle corporelle et de genre; personnes en situation de handicap; Premières Nations, Métis et Inuits, etc. En mai 2021, le Conseil général a approuvé la création d'un comité équité et droits de la personne afin de discuter de ces enjeux de manière transversale et intersectionnelle.

Les travaux des comités ont des retombées très concrètes sur la centrale. Par exemple la création du comité de travail sur le racisme systémique à l'automne 2020 est un grand pas vers la reconnaissance du racisme systémique au Québec, dans le monde du travail et dans le monde syndical. En mars 2022, le comité a participé étroitement au lancement de la campagne de sensibilisation de la FTQ intitulée « Pour un syndicalisme antiraciste, sans compromis », qui a pour objectif de sensibiliser les travailleurs et les travailleuses aux enjeux du racisme dans la société et, plus particulièrement, au travail.

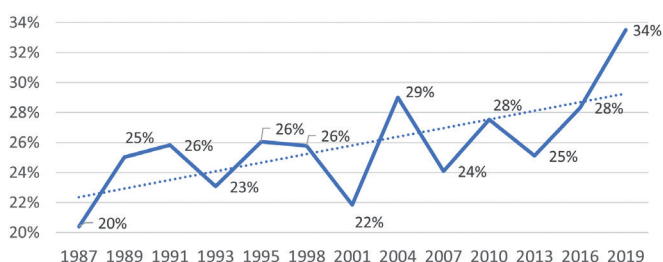
Si les comités peuvent être un moyen intéressant de faire avancer des causes, d'autres évoquent des doutes quant à leur réel pouvoir. En effet, il existe certains enjeux de coordination avec les instances de la centrale et de mise en valeur des travaux des comités. Dans certains cas, les ressources et l'engagement des membres font défaut, ce qui ne permet pas aux comités de pleinement jouer leur rôle afin de faire progresser la centrale sur les enjeux de diversité et d'inclusion.

La représentativité de la diversité : les avancées se font attendre

De façon générale, bien que la population du Québec se diversifie, encore trop peu de personnes issues de la diversité se retrouvent dans les instances de la FTQ. Par exemple, aucune femme ou personne d'un groupe en quête d'équité n'a encore occupé un poste de direction à la FTQ (président ou secrétaire général) et les membres du Bureau sont généralement des femmes ou des hommes blancs. Des sondages internes menés auprès des personnes déléguées aux Congrès entre 2007 et 2019 montrent que la proportion de personnes s'identifiant comme minorité visible ou ayant immigré au Canada reste faible en comparaison de leur poids dans la société. Il ne semble pas y avoir de progrès notable depuis 2007.

Quant à la participation des femmes, on constate une amélioration dans la plupart des instances de la FTQ. Selon une enquête de 2010, on estime que les femmes représenteraient 37 % de l'effectif total de la FTQ²⁵. Pour le Congrès, on observe une légère amélioration, particulièrement pour celui de 2019 où près de 34 % des personnes participantes étaient des femmes, ce qui n'est pas très éloigné de leur poids dans l'effectif total (figure 6).

Figure 6 : Pourcentage de femmes participant aux Congrès de la FTQ (1987-2019)



Source : FTQ, compilation à partir des rapports du comité de vérification des mandats du Congrès.

Quant au Conseil général, les dernières données disponibles (2013) montrent que la proportion de femmes est plutôt faible, autour de 20 %, et stable dans le temps. Pour ce qui est du Bureau, les données officielles les plus récentes indiquent qu'il y avait 5 femmes en 1999 (27,5 %), 3 en 2010 (16,5 %) et 5 en 2013 (27,5 %)²⁶. En 2022, on comptait 7 vice-présidentes (41 %), en incluant les trois qui représentent les femmes²⁷.

À quoi s'attendre pour l'avenir ?

Avec l'accroissement de l'immigration et la montée de certains mouvements comme *Idle No More*, #Moiaussi ou *Black Lives Matter*, les enjeux de diversité et d'inclusion risquent fort bien d'occuper une place importante dans la société québécoise au cours des 20 prochaines années. Toutefois, on constate également que le nationalisme identitaire et les discours contre les *wokes*²⁸ sont en vogue. Un contrecoup (*backlash*) ne peut pas être exclu dans l'avenir.

25. FTQ, *Rapport final du Comité mixte sur le portrait des femmes à la FTQ et chez ses affiliés*, 30^e Congrès, 2013, p.41, [En ligne] [femmes.ftq.qc.ca/wp-content/uploads/sites/8/ftqimport/1563.pdf]. Comme la proportion de femmes syndiquées de l'ensemble du marché de l'emploi est restée à peu près la même de 2010 à 2021 (autour de 50 %), on peut raisonnablement penser que cette proportion est encore valable aujourd'hui.

26. *Ibid.*, p.15.

27. À noter que la création d'Unifor a fait diminuer le nombre de sièges au Bureau (de 18 à 17), ce qui a eu un léger effet à la hausse sur la proportion de femmes.

28. Selon l'Office québécois de la langue française, le mouvement Woke « prône une sensibilisation accrue à la justice sociale ainsi qu'un engagement actif dans la lutte contre la discrimination et les inégalités ». Certains utilisent le terme *woke* de manière péjorative.



Alors que le Québec deviendra de plus en plus diversifié et que les lieux de militance se multiplieront, la manière dont la FTQ s'appropriera ces enjeux sera déterminante pour son avenir, d'où l'importance de cette variable dans notre analyse. La centrale et ses syndicats étant un reflet de la société, les tensions liées à ces questions risquent de croître dans ses rangs. Plusieurs actions pourraient être réclamées et vraisemblablement la FTQ y réagira.

Considérant sa nature très décentralisée, la FTQ n'a cependant pas de contrôle sur les personnes qui sont représentées par les syndicats affiliés dans ses différentes instances. Elle ne peut qu'influencer ces derniers, dans la mesure où ce sont eux qui décident des personnes qui siègeront aux différentes instances de la centrale. À cet égard, ce n'est pas tout le monde qui loge à la même enseigne : certains estiment qu'il faut revenir au *core business* des syndicats et mettre l'accent sur ce qui les unit. D'autres estiment que la FTQ devrait mettre encore plus l'accent sur la diversité et l'inclusion.

Depuis quelques congrès, on observe que des sections locales et des conseils régionaux déposent des résolutions visant à améliorer la diversité (sièges réservés au Bureau ou au Conseil général pour les membres des peuples autochtones, les groupes en quête d'équité, les jeunes). On doit s'attendre à ce que ces questions soient de nouveau sur la table pour les prochains congrès.

Futurs possibles pour la FTQ en 2042

- ▼ *Seules les femmes font des gains* : Les enjeux féministes occupent une plus grande place au sein de la FTQ et des syndicats affiliés. Le Bureau se maintient en zone paritaire. Les trois postes représentant les femmes sont maintenus; cependant leur rôle est ambigu. Les obstacles systémiques perdurent pour les groupes en quête d'équité. Le comité jeunes n'a pas fait de gains en termes d'influence au sein de la structure. Autrement dit, la société s'est diversifiée, mais le visage de la FTQ n'a pas changé.
- ▼ *Immobilisme tiraillé autour de l'inclusion* : Une partie des membres des syndicats affiliés adhère à des principes d'exclusion et réprovoque les mesures favorisant la diversité. D'importants conflits éclatent au sein des membres des syndicats affiliés, entre les défenseurs de cette approche et ceux qui prônent des valeurs inclusives. Ces différends se transposent dans les instances de la FTQ. Les postes de vice-présidentes représentant les femmes au Bureau sont abolis. Gouvernée par consensus, la centrale ne peut s'engager davantage vers l'inclusion; c'est le statu quo. La FTQ est en décalage avec la société : certains syndicats affiliés, des personnes conseillères ainsi que des militants et militantes progressistes songent à quitter la centrale.
- ▼ *Un leadership renouvelé et une montée de la diversité* : En 2042, une femme racisée occupe la présidence.

Les trois postes de vice-présidentes représentant les femmes au Bureau sont abolis; un nouveau poste à la direction réservé à une femme est créé. Le Bureau maintient une parité hommes-femmes; le Conseil général et les conseils régionaux affichent une représentation diversifiée. Le militantisme des personnes engagées notamment sur les enjeux d'inclusion et de diversité donne un nouveau souffle à la mobilisation et redynamise les structures. Ce virage n'est cependant pas sans difficulté et suscite la résurgence de débats délicats.

- ▼ *Des collèges et sièges réservés* : Trois collèges sont formés : femmes, jeunes et personnes en quête d'équité. Au Bureau, les postes de vice-présidentes représentant les femmes sont remplacés par trois postes, un pour chaque collège. Des ressources financières sont redirigées vers ces nouvelles instances, en défaveur des conseils régionaux. Les collèges disposent d'une forte représentation au Congrès et au Conseil général. Un poste d'ombudsman est créé pour recevoir les plaintes liées à la discrimination. Tous ces changements créent des tensions.


2.5 LES INITIATIVES PORTÉES PAR LA FTQ

La raison d'être de la FTQ, telle qu'inscrite dans ses statuts à l'article 4, n'a pratiquement pas changé depuis au moins la fin des années 1960. C'est plutôt dans la façon d'exécuter sa mission que la centrale a évolué. Elle a revu certaines revendications, révisé son projet de société, repensé ses façons de faire et adopté de nouvelles priorités. Par exemple, la transition juste et la lutte contre les changements climatiques occupent aujourd'hui une place importante. Elle a créé de nouveaux outils comme le Fonds de solidarité FTQ ou le Régime de retraite par financement salarial (RRFS-FTQ) afin de mieux accomplir sa mission et demeurer pertinente. Au cours des deux prochaines décennies, on peut tenir pour acquis que la FTQ restera fidèle à ses valeurs profondes. C'est dans la façon d'exercer sa mission que la centrale pourrait emprunter différentes trajectoires.

D'une fédération provinciale à une centrale syndicale

La FTQ s'est progressivement construite afin de devenir une véritable centrale syndicale québécoise alors qu'elle n'était à l'origine qu'une fédération provinciale rattachée au Congrès du travail du Canada (CTC). Avec l'appui des syndicats affiliés du Québec, la FTQ a revendiqué un statut particulier, notamment la pleine compétence sur l'éducation syndicale, les conseils du travail²⁹ ainsi qu'une forme de péréquation. Ce sera chose faite au Congrès du CTC de 1974. Dans les années 1990, la FTQ obtient un statut de « souveraineté-association » et acquiert de

29. Maintenant les conseils régionaux.



nouveaux pouvoirs, notamment en matière de solidarité internationale. Désormais, c'est la FTQ qui représente le CTC au Québec. Les dernières décennies n'ont fait que consolider ce statut lui permettant de jouer pleinement son rôle au Québec tout en gardant des liens de solidarité avec le Canada anglais. La construction de la FTQ comme véritable centrale, qui s'est étendue sur au moins trois décennies, n'allait pas de soi. Elle découle avant tout d'une volonté politique de ses syndicats affiliés.

Un projet de société social-démocrate

Comme le souligne l'historien Jacques Rouillard, les revendications politiques des ancêtres de la FTQ « revêtent un projet de société de type réformiste qu'on qualifierait aujourd'hui de social-démocrate³⁰ ». On vise à atténuer les pires excès du capitalisme et à réduire les inégalités grâce à une intervention accrue de l'État. À l'exception d'un « intervalle marxisant mais artificiel³¹ » au début des années 1970, le projet de société de la FTQ a toujours été de type réformiste plutôt que révolutionnaire. Celui-ci s'inspire grandement des principes de la social-démocratie.

Le dernier effort visant à présenter le projet de société de la FTQ de manière systématique et complète remonte au 20^e Congrès en 1987. Au Congrès de 2016, on en a rappelé les grandes lignes tout en proposant de l'actualiser afin d'y inclure les nouveaux enjeux des dernières années, mais cette initiative n'a pas encore été menée à terme³². Le projet de société de la FTQ n'a pas été revu depuis plusieurs décennies. La question de la souveraineté du Québec qui occupait jadis une place prépondérante n'est plus à l'avant-plan. Partout en Occident, la social-démocratie et les partis politiques se réclamant de cet idéal se portent très mal après des décennies de néolibéralisme et ne sont pas capables de mettre de l'avant une vision emballante.

Bien que le contexte ait changé depuis 20 ans, les principes défendus par la FTQ sont très souvent demeurés les mêmes. Plusieurs revendications, par exemple pour un meilleur régime d'assurance-emploi, pour un système de santé public et universel ou pour un salaire minimum décent, n'ont pris aucune ride. La difficulté réside dans l'articulation d'un projet de société renouvelé qui, tout en portant les mêmes revendications, propose une solution de rechange viable et crédible au système actuel.

30. Jacques ROUILLARD, *Le syndicalisme québécois. Deux siècles d'histoire*, Les Éditions du Boréal, 2004, p.61.

31. Mona Josée GAGNON, « La FTQ comme acteur politique », dans *La FTQ, ses syndicats et la société québécoise*, sous la direction de Yves BÉLANGER, Robert COMEAU et Céline MÉTIVIER, Comeau & Nadeau, 2001, p.161.

32. FTQ, *Plan d'action syndical contre les inégalités sociales*, 31^e Congrès de la FTQ, 2016, p.18.

Une centrale sur tous les fronts

Traditionnellement, la FTQ a horreur de la politique de la chaise vide. Elle souhaite plutôt prendre sa place partout où l'on discute d'enjeux qui concernent ses membres ainsi que les travailleurs et les travailleuses. Ainsi, la FTQ siège à divers organismes comme la CNESST, la CPMT, le CCTM ou l'OQLF. Elle est également très impliquée au conseil d'administration du Fonds de solidarité FTQ. Au fil des années, cette politique de présence est devenue de plus en plus exigeante. Elle représente aujourd'hui au moins 50 % du temps de travail de la direction, auquel s'ajoute tout le travail de soutien effectué par le personnel de la centrale. Reconnue comme un partenaire important par l'État, la FTQ est devenue en quelque sorte victime de son succès. Bien que les positions officielles de la FTQ précisent qu'elle doit établir des priorités dans les activités de représentation en tenant compte des ressources³³, on n'évalue que trop rarement la pertinence d'une telle présence dans les organismes créés par l'État.

La FTQ est aussi reconnue pour intervenir sur plusieurs fronts afin de défendre ses membres ainsi que les travailleurs et les travailleuses. Le monde du travail, la société et les enjeux qu'ils portent se sont complexifiés avec le temps. Cependant, la FTQ dispose de ressources financières limitées. Il n'est donc pas possible d'agir efficacement dans tous les dossiers. Selon plusieurs intervenants provenant de l'externe, il est difficile d'identifier les priorités de la centrale. Celle-ci semble constamment en réaction face aux enjeux du quotidien. À cet effet, cette caractéristique n'est pas propre à la FTQ. Les organisations syndicales du monde entier semblent être prises dans la même situation considérant l'ampleur des attaques des dernières décennies.

Les perceptions comptent

L'image de la FTQ, c'est-à-dire la façon dont elle est perçue dans l'espace public, revêt une très grande importance. Des perceptions négatives à son égard pourraient entraver ses actions et aussi la confiance que lui accordent les membres ainsi que les travailleurs et les travailleuses. De façon générale, la FTQ est assez bien connue dans l'espace public. Tout dépendamment de l'époque et de la conjoncture, l'opinion publique peut être plus ou moins favorable aux syndicats³⁴. Les voix de droite et antisyndicales dans les médias peuvent aussi contribuer à fausser les perceptions par rapport à la FTQ et au mouvement syndical. La Commission Charbonneau a passablement égratigné l'image de la FTQ, et ce, pendant plusieurs années. Mais grâce à ses actions, notamment

33. FTQ, *La FTQ et l'action politique*, Déclaration de politique, 27^e Congrès, 2004, p.13.

34. Voir par exemple : Jacques ROUILLARD, *L'expérience syndicale au Québec. Ses rapports avec l'État, la nation et l'opinion publique*, VLB Éditeur, 2011.



l'adoption d'un Code d'éthique et d'une réforme de la gouvernance au Fonds de solidarité FTQ, cet épisode est aujourd'hui heureusement derrière nous.

Les entrevues réalisées dans le cadre de la prospective permettent de présenter, à grands traits, la manière dont est perçue la FTQ. Elle projette l'image d'une centrale responsable, crédible et un peu moins radicale que ses homologues. On estime qu'elle exerce encore une bonne influence, mais que son rôle n'est pas toujours bien compris des membres. Dans l'espace public, il subsiste une confusion permanente entre la FTQ, le Fonds de solidarité FTQ et la FTQ-Construction. Quelques-uns sont nostalgiques d'une époque où les dirigeants et les dirigeantes étaient plus connus qu'aujourd'hui. Soulignons que la FTQ et les organisations syndicales n'ont plus le monopole au sein des forces progressistes. Aussi, certains observent un rapprochement idéologique des syndicats, particulièrement entre les centrales syndicales. Autrement dit, on se demande ce qui distingue la FTQ des autres organisations syndicales au-delà de sa structure très décentralisée. Pendant longtemps, elle s'est distinguée par ses initiatives axées sur la création et le maintien des emplois. Est-ce encore le cas aujourd'hui dans un contexte de faible taux de chômage ?

Une centrale qui s'adapte et innove

On s'étonne souvent du faible nombre de personnes, moins de 50, qui travaillent à la FTQ, alors qu'elle est amenée à se prononcer sur une foule d'enjeux et à siéger à une multitude d'organismes. Malgré sa petite taille, elle a été en mesure de proposer plusieurs innovations dont la plupart surviennent à la suite de crises. Le Fonds de solidarité FTQ se veut une réponse à une crise économique et à d'importantes pertes d'emplois. Durant la même période, le réseau des délégués sociaux et des déléguées sociales a été mis sur pied pour faire face à la détresse qui accompagnait ce contexte économique difficile. Le Régime de retraite par financement salarial (RRFS-FTQ) a été créé alors que les régimes à prestations déterminées dans le secteur privé étaient sous attaque. Le service de l'éducation développe constamment de nouvelles formations pour répondre aux besoins des affiliés. La centrale continue de proposer de nouvelles initiatives, comme les laboratoires de transition juste pour répondre aux impératifs de la lutte contre les changements climatiques.

À quoi s'attendre pour l'avenir ?

En ce qui a trait à la façon dont la FTQ exécutera sa mission et aux initiatives qu'elles pourraient mettre de l'avant, les futurs possibles sont très nombreux. Les changements pourraient être de nature diverse et mis en œuvre plus ou moins rapidement.

La FTQ pourrait repenser complètement son rôle, assumer de nouvelles fonctions et revoir son projet de société.

Le statu quo doit également être envisagé comme une réelle possibilité. Cela pourrait autant être interprété comme un signe que la centrale répond bien aux besoins de ses membres ou plutôt comme une manifestation d'un certain conservatisme. Au contraire, des changements pourraient provenir de la direction de la centrale ou des personnes militantes qui amènent de nouvelles idées et bousculent les anciennes façons de faire. Sur cette dimension, les syndicats affiliés auront un impact certain sur l'évolution de la centrale en adhérant ou en s'opposant aux changements. Confrontés à des transformations majeures de la société, est-ce que la FTQ et ses syndicats envisageront des innovations plus radicales ? Le présent exercice de prospective sera-t-il saisi comme une occasion de se préparer aux défis futurs et d'entreprendre dès maintenant des changements pour y répondre ?

On peut être assez certain qu'il y aura des changements de nature politique, sociale, économique ou démographique au cours des 20 prochaines années. Les syndicats se sont constamment adaptés aux évolutions de l'économie et de la société afin d'améliorer le sort de leurs membres et de la population en général. L'existence même des syndicats constitue une réponse aux abus du capitalisme. D'ailleurs, plusieurs des innovations proposées par la FTQ résultent de crises. Il est donc plus que probable que la FTQ et ses syndicats affiliés y réagissent au cours des 20 prochaines années. Comment le feront-ils ?

Malgré un environnement externe qui pourrait bousculer la centrale au cours des 20 prochaines années, elle demeure quand même libre de ses choix quant aux façons de s'acquitter de ses mandats. Elle pourrait prendre des risques et passer à l'offensive ou, au contraire, adopter une posture défensive et favoriser le statu quo. La centrale pourrait limiter son champ d'action à quelques priorités ou accentuer sa présence sur tous les fronts. En dehors des périodes de crise, la FTQ pourrait être ou ne pas être capable de proposer de nouvelles initiatives et de tirer profit de nouvelles opportunités. Le tout dépendra de la volonté politique ainsi que des ressources qui seront investies, mais aussi de la capacité à se remettre en question et à élaborer des stratégies efficaces. Ces choix viendront inévitablement influencer son image, mais aussi modifier son identité. En effet, est-ce que la FTQ de 2042 sera perçue de la même manière qu'à l'heure actuelle ? Sera-t-elle toujours une centrale pragmatique qui se préoccupe de l'emploi ? Quels seront ses traits distinctifs par rapport aux autres organisations syndicales ? L'avenir est ouvert !

Futurs possibles pour la FTQ en 2042

- ▼ *Se laisser porter par les vagues* : La FTQ n'a pas changé fondamentalement ses façons de faire en 2042. Ses nouvelles initiatives émergent en réaction aux évolutions de la société plutôt que de découler d'une vision à long terme. Elle continue donc d'être utile

et pertinente par la force des choses. Les enjeux du quotidien continuent d'occuper la centrale qui souhaite être partout où l'on discute de questions qui touchent les travailleurs et les travailleuses.

- ▼ *Donner une voix aux exclus*: La FTQ s'est rapprochée des travailleuses et des travailleurs plus précaires et des organisations qui les défendent. Les conseils régionaux bénéficient de plus de ressources et deviennent des lieux non seulement de mobilisation des syndicats affiliés, mais aussi d'animation et d'organisation de l'ensemble des travailleurs et des travailleuses. La FTQ est moins perçue comme une organisation corporatiste, mais comme un porte-voix des travailleurs et des travailleuses parmi les plus précaires.
- ▼ *Le renouvellement du projet de société*: Les multiples crises qui traversent la société ont amené la FTQ à complètement repenser son projet de société. La centrale met de l'avant de grandes idées qui sont discutées dans l'espace public et qui sont intégrées dans les plateformes de certains partis politiques. Ce renouvellement idéologique a également affecté son image. La FTQ est perçue comme étant un peu plus combative et moins pragmatique.
- ▼ *Un syndicalisme de propositions*: La FTQ s'est dotée de nouveaux outils et a mis sur pied de nouvelles initiatives pour appuyer ses luttes. Elle a ciblé quelques priorités stratégiques et a délaissé certains dossiers dont l'impact est moindre. Avec l'aide de partenaires, elle a, entre autres, lancé un fonds communautaire pour faciliter l'accès à la propriété et créé des coopératives de travail. L'image de la FTQ s'améliore auprès de ses membres et de la population en général, mais elle s'éloigne de son rôle traditionnel.

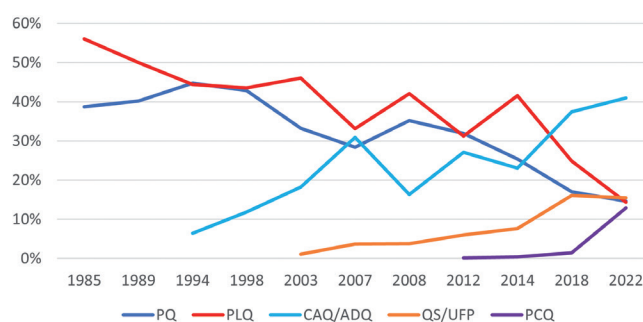
2.6 LE CONTEXTE POLITIQUE

Les syndicats savent depuis fort longtemps que les problèmes auxquels font face les travailleurs et les travailleuses nécessitent une action politique soutenue. Le mouvement syndical se porte généralement mieux lorsque des partis politiques de gauche, progressistes ou ayant un préjugé favorable envers les travailleurs et les travailleuses sont portés au pouvoir. Alors, les syndicats sont considérés comme des acteurs légitimes, le dialogue social est valorisé et les lois du travail sont parfois améliorées. Au contraire, les partis politiques de droite ont eu tendance à marginaliser les syndicats et à adopter des lois rétrogrades. L'évolution du contexte politique pourrait être remplie de surprises. Après tout, 20 ans en politique, c'est presque une éternité ! La FTQ quant à elle, n'aura pas nécessairement la même façon de concevoir son action politique et pourrait donc définir différentes stratégies.

Reconfiguration complète du paysage politique

Au cours des 20 dernières années, on a assisté à une recomposition du paysage politique québécois avec l'émergence de plusieurs nouveaux joueurs (figure 7). Les deux partis traditionnels qui s'alternaient au pouvoir depuis 1976, le Parti québécois (PQ) et le Parti libéral du Québec (PLQ), ont vu leurs appuis et leur présence à l'Assemblée nationale fortement diminuer. Fondée en 2011, la Coalition avenir Québec (CAQ) a fusionné avec l'Action démocratique du Québec (ADQ) en 2012. Dès 2018, la CAQ a réussi à prendre le pouvoir avec un gouvernement majoritaire. Québec solidaire (QS) a été fondé en 2006 par la fusion de l'Union des forces progressistes et d'Option citoyenne. Option nationale, née d'une scission au sein du PQ, a rejoint QS en 2018. En quelques années, ce parti politique a réussi à occuper une place non négligeable à l'Assemblée nationale. Sans toutefois être en mesure de faire son entrée à l'Assemblée nationale, le Parti conservateur du Québec (PCQ) a vu ses appuis augmenter de façon fulgurante, notamment en récupérant la colère des personnes anti-mesures sanitaires à l'endroit du gouvernement caquiste.

Figure 7 : Résultat des élections générales au Québec en pourcentage des votes (1985-2022)



Source : Élections Québec. Les données n'incluent pas les abstentions.

Dans les dernières années, ce sont les partis plus clairement identifiés à l'axe gauche-droite, comme la CAQ, QS et le PCQ, qui ont connu une forte croissance. L'axe souveraineté-fédéralisme, incarné principalement par le PQ et le PLQ, ne semble plus aussi déterminant dans le paysage politique actuel. Une partie de la population est préoccupée plutôt par d'autres enjeux, comme la lutte contre les changements climatiques, l'accès au logement, les inégalités et le racisme systémique. Une autre partie de la population fonde ses préférences politiques sur des questions identitaires, telles que les accommodements raisonnables, la laïcité, l'immigration ou la protection de la langue française. Pour le Canada, des recherches montrent que ces enjeux identitaires ou culturels auraient favorisé l'appui de la classe ouvrière au Parti conservateur du



Canada³⁵. On observe également que cette recomposition s'est accompagnée d'une baisse des taux de participation aux élections, lesquels sont très bas en comparaison aux décennies 1970-1980³⁶.

Une FTQ qui n'appuie plus de parti politique

Bien que la FTQ soit complètement autonome et indépendante face aux partis politiques, rien dans ses statuts ne l'empêche de prendre position en faveur d'une formation politique. En 1975, et pour la première fois lors d'une élection québécoise, la centrale donne son appui à un parti politique : le Parti québécois (PQ). Elle l'a de nouveau fait pour les élections de 1981, 1989 et 1994. En 2003, la FTQ n'a appuyé aucun parti afin de consacrer toutes les énergies à informer les membres « des dangers que représenterait l'élection d'un gouvernement adéquiste³⁷ ». Le dernier appui au PQ remonte à 2007. Par la suite, la FTQ n'a plus appuyé officiellement de parti politique, préférant mettre l'accent sur ses revendications grâce à une plateforme électorale (2008, 2012, 2014 et 2018). En 2022, la centrale a opté pour une campagne visant principalement à faire diminuer les appuis à la CAQ. Ainsi, la FTQ a été historiquement très proche du PQ, ce qui est moins le cas aujourd'hui.

Du côté fédéral, l'appui de la FTQ au Nouveau Parti démocratique (NPD) était inscrit à ses statuts de 1961 à 1971. Par la suite, la centrale a appuyé le Bloc québécois en 1993, 2008 et 2011. En 2015, la FTQ a lancé une campagne de vote stratégique pour bloquer l'élection des conservateurs de Stephen Harper et a mené des actions sur le terrain dans 7 circonscriptions. Elle a ensuite produit une plateforme électorale en 2019 et en 2021.

La FTQ n'a donc pas appuyé de parti politique depuis une dizaine d'années au fédéral et depuis une quinzaine d'années au Québec. Il s'agissait pourtant d'un trait distinctif par rapport aux autres centrales syndicales. Plusieurs causes semblent à l'origine de ce phénomène. D'abord, les règles très strictes du Directeur général des élections du Québec appellent à une certaine prudence. Ensuite, aucun parti politique ne semble occuper une position dominante chez les militantes et les militants syndicaux. Du côté provincial, certains favorisent le Parti québécois et d'autres Québec solidaire. On observe le

même phénomène du côté fédéral avec le Bloc québécois et le NPD. De plus, les syndiquées et les syndiqués semblent moins réceptifs à ce que la centrale appuie un parti politique lors d'une élection. Toutefois, un sondage mené par la FTQ en 2022 indique qu'une majorité de travailleurs et de travailleuses, syndiqués ou non, sont favorables à l'intervention des syndicats en période électorale.

Des gains et des reculs

Il est difficile d'être exhaustif dans la liste des gains et des reculs des 20 dernières années (voir encadré). Les syndicats ont subi des reculs, qui n'ont toutefois pas remis en cause leur existence. Les gains réalisés, bien qu'intéressants, n'ont pas changé la donne. Par exemple, le *Code du travail* n'a pas été modifié dans le sens des revendications de la FTQ. Une chose est certaine, c'est que la situation aurait pu être bien pire sans la vigilance et la combativité des syndicats québécois. Contrairement aux autres provinces et aux États-Unis, le dialogue social demeure encore fort au Québec. Les gouvernements accordent une certaine légitimité aux syndicats. Les organisations syndicales siègent à plusieurs organismes administratifs et de consultation, mais sont de moins en moins présentes dans le domaine économique. Il fut une époque où la FTQ siégeait au conseil d'administration d'Investissement Québec et de la Caisse de dépôt et placement du Québec.

Au cours des deux dernières décennies, la Cour suprême a revu son interprétation du droit d'association qui auparavant n'incluait pas le droit de faire la grève et de négocier. L'arrêt *Health Services* (2007) a reconnu que la liberté d'association comprenait un certain droit de négociation collective, quoique de portée restreinte³⁸. Dans l'arrêt *Fraser* (2011), la Cour suprême a rendu un jugement assez déplorable qui permettait la création d'un régime particulier pour les travailleuses et les travailleurs agricoles en Ontario³⁹. La seconde trilogie⁴⁰ a complètement infirmé les décisions antérieures dans un sens qui favorise les syndicats. On offre une protection constitutionnelle au droit de négociation collective ainsi qu'au droit de grève. Bien que ces démarches soient coûteuses, longues et incertaines, les syndicats semblent de plus en plus disposés à se porter vers les tribunaux pour défendre leurs droits.

35. Matthew POLACKO, Simon KRIS et Peter GRAEFE, « The Changing Nature of Class Voting in Canada, 1965-2019 », *Revue Canadienne de science politique*, vol. 55, n° 5, 2022, [En ligne] [www.cambridge.org/core/journals/canadian-journal-of-political-science-revue-canadienne-de-science-politique/article/abs/changing-nature-of-class-voting-in-canada-19652019/FA5E431D849C30B9E531EC046A6107B6].

36. ÉLECTIONS QUÉBEC, *Historique du taux de participation électorale*, [En ligne] [www.electionsquebec.qc.ca/resultats-et-statistiques/historique-du-taux-de-participation-electorale/].

37. FTQ, *Procès-verbal de la réunion du Conseil général de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)*, 25 février 2003, p.3.

38. Christian BRUNELLE, « La liberté d'association se porte mieux : un commentaire de l'arrêt *Health Services* », dans Conférence des juristes de l'État 2009, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 2009, [En ligne] [www.conferencedesjuristes.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/Atelier5-lalibertedassociationseportemieuxuncommentairedehealthservices.pdf].

39. Léa FONTAINE, « Le détestable arrêt Fraser », *À Babord*, n° 41, 2011, [En ligne] [www.ababord.org/Le-detestable-arret-Fraser].

40. La seconde trilogie comprend l'arrêt *Saskatchewan Federation of Labour*, l'arrêt *Association de la police montée de l'Ontario* et l'arrêt *Meredith*.

Quelques gains

- ▼ Adoption de la *Loi sur l'équité salariale* (1996);
- ▼ Bonification du Régime de rentes du Québec (2017);
- ▼ Création de la Commission des relations de travail (désormais le Tribunal administratif du travail) (2001);
- ▼ Dispositions sur le harcèlement psychologique dans la *Loi sur les normes du travail* (2002-2004);
- ▼ Interdiction des disparités de traitement dans la *Loi sur les normes du travail* (1999, 2002, 2018);
- ▼ Mise sur pied du Régime québécois d'assurance parentale (2006);
- ▼ Mise sur pied du réseau des centres de la petite enfance (1997);
- ▼ Ratification de la Convention sur le droit d'organisation et de négociation collective (n°98) de l'Organisation internationale du Travail (2017);
- ▼ Révision des dispositions sur les services essentiels (2019).

Quelques reculs

- ▼ Abolition des lieux de concertation en développement socio-économique, dont les centres locaux de développement (2015);
- ▼ Abolition du placement syndical et autres modifications de la loi R-20 dans l'industrie de la construction (2011);
- ▼ Compressions dans les régimes de retraite du secteur municipal (2014);
- ▼ Déréglementation de l'industrie du taxi à la faveur d'Uber (2016-2020);
- ▼ Fusions forcées des unités accréditations dans le secteur de la santé et des services sociaux (2003);
- ▼ Imposition à de multiples reprises des conditions de travail dans les secteurs public et parapublic;
- ▼ Modification de l'article 45 du *Code du travail* encadrant notamment la sous-traitance (2001 et 2003);
- ▼ Modifications du régime de relations de travail du secteur municipal (2016);
- ▼ Multiples lois de retour au travail (construction, débardeurs, postes, etc.);
- ▼ Reculs dans les droits syndicaux des travailleurs agricoles (2014);
- ▼ Réforme du régime de santé et sécurité du travail qui aurait pu être bien pire sans les efforts de la FTQ et de ses syndicats affiliés (2021).

À quoi s'attendre pour l'avenir?

Au cours des 20 prochaines années, le paysage politique québécois pourrait rester sensiblement le même ou changer du tout au tout. Son évolution est imprévisible et dépend d'une foule de facteurs comme l'état de l'économie ou l'émergence de nouvelles crises. Encore une fois, il existe un éventail de futurs possibles qui vont du meilleur au pire! Si la tendance se maintient, on peut penser que les idées de droite progresseront au Québec. Le mouvement syndical des États-Unis a été la cible d'attaques pendant des décennies de la part des gouvernements, des entreprises et des tribunaux avec les résultats désastreux que l'on connaît. Les inégalités n'ont cessé d'augmenter en parallèle avec la diminution de la présence syndicale. Le Canada n'est pas en reste avec les gouvernements conservateurs qui ont tenté, et parfois réussi, à affaiblir les syndicats. Le Québec a subi plusieurs attaques au cours des 20 dernières années et rien n'indique que celles-ci prendront fin. Le premier ministre François Legault a déjà annoncé son intention de « démocratiser » et de « moderniser » les syndicats en obligeant la publication des états financiers, en abolissant l'accréditation par cartes pour favoriser le vote secret ainsi qu'en interdisant l'utilisation des cotisations syndicales à des fins politiques⁴¹. Soulignons que la base militante et électorale de la CAQ provient en partie de l'ADQ, laquelle proposait un programme franchement antisyndical⁴².

La popularité d'Éric Duhaime, chef du PCQ et auteur d'un essai résolument antisyndical⁴³, n'est pas plus rassurante à cet égard. Il pourrait même donner de l'élan, voire de la légitimité, à des interventions antisyndicales. Les groupes d'extrême droite, qui sont en croissance partout en Occident, pourraient se coaliser au sein d'un parti politique et faire leur entrée à l'Assemblée nationale. Cela semble de moins en moins improbable, malheureusement. Dans l'histoire du Québec, aucun parti véritablement pro-travailleurs ou de gauche n'a été élu. Si le mouvement syndical et les forces progressistes unissent leurs forces, il n'est pas impossible qu'un tel parti prenne le pouvoir. Le maintien d'un mode de scrutin archaïque (uninominal à un tour) pourrait aussi favoriser les partis de centre et de centre droit, surtout si le nombre de partis politiques est élevé. Mais, avec une composante proportionnelle, les tiers partis pourraient jouer un rôle plus important. On pourrait voir émerger une nouvelle culture politique faisant place aux alliances et à la collaboration. Dans un tel contexte, la FTQ pourrait obtenir des gains.

41. Jean-Luc LAVALLÉE, « Legault veut "moderniser" les syndicats », *TVA Nouvelles*, 11 mars 2014, [En ligne] [www.tvanouvelles.ca/2014/03/11/legault-veut-moderniser-les-syndicats].

42. Henri MASSÉ, « Libre opinion : La FTQ lance un appel pressant à faire barrage à l'ADQ », *Le Devoir*, 7 avril 2010, [En ligne] [www.ledevoir.com/opinion/idees/22426/libre-opinion-la-ftq-lance-un-appel-pressant-a-faire-barrage-a-l-adq].

43. ÉRIC DUHAIME, *Libérez-nous des syndicats*, Les Éditions Genex, 2013.



De plus, la protection offerte par les tribunaux en cas d'attaques reste incertaine. Rien ne prémunit le Canada contre des nominations partisans à la Cour suprême où des juges conservateurs seraient tentés de renverser la jurisprudence des dernières années. Avec la normalisation de son usage au cours des dernières années, la clause dérogatoire pourrait être invoquée pour soustraire des lois antisyndicales de l'application des chartes des droits et libertés. Récemment, elle a été utilisée dans le cadre du projet de loi n° 21 sur la laïcité et du projet de loi n° 96 sur la Charte de la langue française. En novembre dernier et pour la première fois au Canada, le gouvernement ontarien a utilisé la clause dérogatoire pour violer les droits constitutionnels des travailleurs et des travailleuses de l'éducation. Heureusement, la mobilisation des syndicats a fait reculer le gouvernement. Il ne faut donc pas exclure d'emblée son utilisation pour restreindre le droit d'association.

Dans l'ensemble de ces futurs possibles, la FTQ peut réagir de différentes manières. Face à la montée de la droite, elle peut consacrer davantage d'efforts en matière d'éducation politique ou souhaiter ne pas influencer les préférences politiques de ses membres. Il est également possible que la FTQ soutienne de nouveau un parti politique lors d'une élection ou qu'elle continue de mettre de l'avant ses revendications sur la place publique. La FTQ pourrait entretenir des relations étroites avec certains partis politiques et même encourager l'élection de syndicalistes. Au contraire, de tels rapports pourraient être très conflictuels et mener à une rupture du dialogue social.

Futurs possibles pour la FTQ en 2042

- ▼ *La droite poursuit ses attaques*: Ce sont principalement des partis de droite qui ont pris le pouvoir au Québec dans un contexte où les taux de participation aux élections sont anémiques. Suivant la vague de droite nord-américaine, le Québec adopte certaines réformes antisyndicales, dont l'abolition du système d'accréditation par cartes et l'interdiction d'utiliser les cotisations syndicales à des fins politiques. Les syndicats réagissent en portant leur cause devant les tribunaux.
- ▼ *Un mode de scrutin proportionnel*: La mise sur pied d'un nouveau mode de scrutin a provoqué un changement de culture politique. Les gouvernements minoritaires sont maintenant la règle plutôt que l'exception. La centrale s'est rapprochée des partis politiques de gauche. En fonction des dossiers, le jeu d'alliances et de négociation permet parfois de réaliser des gains pour les travailleurs et les travailleuses.
- ▼ *L'extrême droite est à nos portes*: Auparavant marginal, un parti d'extrême droite réalise une percée majeure et forme l'opposition officielle du gouvernement québécois. Le gouvernement au pouvoir, sentant qu'il

se fait dépasser par sa droite, souhaite mettre en œuvre plusieurs des idées du programme politique de ses adversaires d'extrême droite.

- ▼ *La mobilisation citoyenne et la montée de la gauche*: La FTQ a fait le choix de consacrer moins de temps au dialogue social et à la concertation pour s'investir davantage dans la politique partisane afin qu'un véritable parti de gauche soit porté au pouvoir.
- ▼ *Un Québec indépendant*: Une grave crise constitutionnelle a secoué le Canada en raison de la sécession de l'Alberta. Le Québec devient un État indépendant et consulte la population par rapport aux institutions démocratiques à mettre en place. Une nouvelle constitution est adoptée et prévoit plusieurs réformes majeures.


2.7 LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

La crise environnementale est l'un des grands défis du 21^e siècle pour tous les acteurs de la société y compris les syndicats. Une hausse de température dépassant 1,5 °C dans les 20 prochaines années entraînera inévitablement une multiplication des catastrophes naturelles et forcera des changements drastiques dans l'économie. La transition énergétique est donc nécessaire, mais elle doit être juste, car plusieurs personnes, dont bon nombre sont syndiquées, travaillent dans des entreprises et des secteurs polluants qui pourraient être appelés à se transformer. Les impacts sur l'emploi et les inégalités sociales doivent impérativement être abordés.

Bien des discours, mais peu d'efforts réels de s'attaquer à la crise climatique

Malgré les nombreux efforts de coopération internationale pour assurer une transition écologique et réduire les gaz à effet de serre (GES) dans le monde, il y a eu peu de résultats concrets. Les accords de Kyoto (1997), de Copenhague (2009) et de Paris (2015) n'ont pas abouti sur des engagements et des gestes fermes et ambitieux comme l'exige la crise climatique actuelle.

Force est de constater que le Canada et le Québec n'en ont pas fait davantage pour réduire leur bilan carbone de façon sérieuse. Pour preuve, entre 1990 et 2020, les émissions de GES du Canada ont augmenté de 13,1 % malgré l'adoption de mesures environnementales. Ce piètre bilan s'explique par la croissance des émissions de GES en provenance du pétrole et du gaz qui demeurent les principales sources d'énergie au pays. Pour ce qui est du Québec, entre 1990 et 2019, les émissions de GES ont diminué de 2,7 %, principalement grâce à l'hydroélectricité, la fermeture d'entreprises polluantes et les changements technologiques. Cette réduction est par ailleurs freinée



par la croissance de près de 35 % des GES dans le transport pour la même période⁴⁴.

Si le Canada et le Québec ont adopté un plan de réduction des GES qui vise la carboneutralité d'ici 2050, plusieurs observateurs, la FTQ au premier plan, sont sceptiques quant à la capacité des gouvernements d'atteindre cet objectif. L'engagement timide de ceux-ci pour réduire les GES et s'attaquer aux changements climatiques mise essentiellement sur le libre marché (bourse du carbone, subventions aux entreprises pour les technologies vertes, incitatifs financiers pour l'achat de véhicules électriques...). Or, cette approche laisse perplexe quant à ses chances de réussite, comme en témoignent les échecs passés.

Des virages et de l'espoir à l'horizon : une transition juste

Heureusement, plusieurs autres acteurs opèrent un virage dans leur discours et leurs positions sur la question environnementale. C'est le cas de la FTQ. À une époque, elle avait donné son appui à des projets comme celui du port méthanier de Rabaska. Depuis, la centrale s'est engagée dans le débat environnemental pour promouvoir une transition juste. Elle a appuyé le moratoire sur les gaz de schiste en 2010 et s'est opposée au projet de pipeline Énergie Est en 2016. Elle participe régulièrement à des événements internationaux sur les changements climatiques. Pensons par exemple à la Conférence des Nations unies sur les changements climatiques, laquelle s'est tenue en Égypte cette année (COP 27).

Présente à la COP 26 à Glasgow pour revendiquer une justice climatique, la FTQ a signé le Traité de non-prolifération des combustibles fossiles. À ce moment, elle a aussi demandé au gouvernement du Québec, qui a répondu favorablement, de signer la déclaration sur la transition juste⁴⁵. Celle-ci prévoit entre autres que les signataires soutiennent les travailleurs et les travailleuses, les communautés et les régions plus vulnérables aux effets de la transition énergétique et de promouvoir le dialogue social⁴⁶.

Cette prise de conscience des risques économiques et sociaux associés aux changements climatiques est aussi observable dans le monde de la finance (investisseurs, assureurs). En corollaire, on observe un mouvement

de désinvestissement dans les industries polluantes, mouvement initié par de grands joueurs dont la Banque mondiale et la Banque de Norvège. Le Fonds de solidarité FTQ a aussi adopté un plan de transition énergétique juste qui guide ses actions et ses investissements.

Ainsi, la notion de transition juste s'implante tranquillement, bien qu'elle engendre certains débats.

Des avancées technologiques au secours de la planète ?

Le développement de technologies propres est souvent perçu comme une solution quasi miraculeuse à la crise climatique. Il est vrai que le couplage entre changements technologiques et énergétiques peut potentiellement agir comme une voie de désirabilité sociale. Les preuves restent cependant à faire sur la capacité des technologies dites prometteuses de diminuer les émissions de GES (ex. : captation du carbone). Le caractère « vert » des technologies est aussi remis en question, lesquelles peuvent s'avérer tout aussi polluantes⁴⁷. Il ne faut pas oublier non plus que les technologies peuvent justifier des rationalisations stratégiques des emplois qui ont le potentiel d'accroître le rapport de force patronal (ex. : l'électrification s'accompagne parfois d'une robotisation des appareils, on fait d'une pierre deux coups). Il faut demeurer vigilant quant aux impacts sur l'emploi, d'où l'importance pour la FTQ d'une transition juste mettant les travailleurs et les travailleuses au cœur des transformations.

À quoi s'attendre pour l'avenir ?

Il y a eu une entente de la quasi-totalité des pays lors de l'Accord de Paris en 2015 pour limiter le réchauffement climatique mondial à 2 °C et de préférence à 1,5 °C par rapport au niveau préindustriel. Les chances d'y parvenir à l'heure actuelle sont estimées à 5 %⁴⁸. Il est donc difficile d'être optimiste. Le réchauffement climatique et les catastrophes naturelles s'accroissent déjà. Les cibles de réduction de GES sont systématiquement ratées et les gouvernements manquent cruellement d'ambition. L'avenir apparaît sombre si des actions ne sont pas prises immédiatement. Selon le GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat), limiter le réchauffement climatique n'est pas impossible. Cela exigera en contrepartie des mesures de transition sans précédent dans tous les aspects de la société. Les syndicats ont intérêt à s'y préparer et faire partie de la solution dès maintenant s'ils ne veulent pas être pris au dépourvu.

44. MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES, *Inventaire québécois des émissions de gaz à effet de serre en 2019 et leur évolution depuis 1990*, Québec, 2021, [En ligne] [environnement.gouv.qc.ca/changements/ges/2019/inventaire1990-2019.pdf].

45. UN CLIMATE CHANGE CONFERENCE UK, *Supporting The Conditions For A Just Transition Internationally*, novembre 2021, [En ligne] [ukcop26.org/supporting-the-conditions-for-a-just-transition-internationally/].

46. FTQ, *Québec adopte une motion sur la transition juste*, décembre 2021, [En ligne] [ftq.qc.ca/quebec-adopte-motion-transition-2/].

47. Guillaume PITRON, *L'enfer numérique : Voyage au bout d'un Like*, Éditions Les Liens qui libèrent, 2021.

48. Adrian RAFTERY *et al.*, « Less than 2 °C warming by 2100 unlikely », *Nature Climate Change*, 2017, p.637-641.



Une des préoccupations majeures pour les syndicats est certainement l'effet des changements climatiques sur l'emploi. Au Canada, on prévoit que 3,1 millions d'emplois (soit 15 % de la main-d'œuvre) seront frappés par la transition écologique dans les 10 prochaines années.⁴⁹ Les secteurs les plus affectés seront les transports, l'énergie et le secteur manufacturier où la présence syndicale est significative. Au Québec, si l'on regarde le nombre de travailleurs et de travailleuses dans les industries les plus polluantes (transformation, mines, transport, etc.), on constate que plusieurs sont syndiqués, souvent en région, et bénéficient de conditions salariales avantageuses.

Certes, de nouveaux emplois se créeront, mais ils exigeront des compétences différentes. Les travailleurs et les travailleuses ne sont pas interchangeables. Des programmes de requalification seront nécessaires, tout en sachant que cette option n'est pas viable pour tous et toutes (selon l'âge, l'intérêt, le niveau d'éducation...). De plus, il n'est pas certain que ces nouveaux emplois soient syndiqués, voire syndiquables, et bien rémunérés.

Selon l'approche retenue par les gouvernements et les entreprises, la FTQ pourrait être plus ou moins impliquée dans le processus de transition énergétique. Dans l'éventualité où elle est invitée à s'engager, elle pourrait être appelée à être proactive et proposer des programmes et politiques qui mettent de l'avant les intérêts des travailleurs et des travailleuses. Elle devra aussi être en mesure de mobiliser ses membres et la société autour de ces enjeux pour exercer son influence sur ce dossier.

Cette mobilisation sera possible si la FTQ porte une attention particulière aux effets des changements environnementaux sur les inégalités. Il est reconnu que la crise climatique entraîne des conséquences plus marquées sur les personnes vulnérables, comme les personnes vivant dans les communautés éloignées, côtières, les femmes, les personnes racisées, à faible revenu, celles qui habitent des logements de piètre qualité, et les travailleurs et travailleuses exposés aux intempéries⁵⁰.

La transition écologique peut aussi être à l'origine de nouvelles inégalités. Les secteurs d'activité seront affectés différemment, certains seront appelés à décroître

alors que d'autres pourront se développer. Les personnes qui travaillent dans les entreprises polluantes, beaucoup d'hommes, mais aussi des femmes, pourraient perdre leur emploi et avoir du mal à s'en retrouver un de qualité équivalente. Les personnes plus avancées en carrière pourraient trouver encore plus difficile de se retrouver un emploi avec le risque de plonger dans la pauvreté.


Si nous sommes tous en faveur de la lutte aux changements climatiques et reconnaissons la nécessité d'une transition écologique, il n'en demeure pas moins que celle-ci aura un impact sur l'emploi de certains membres de la FTQ. Si nous ne pouvons faire l'économie du débat, il faut reconnaître qu'il amène des choix déchirants et que les consensus sont difficiles à obtenir. Mais il est encore temps de prendre les devants pour éviter de subir la crise.

Futurs possibles pour la FTQ en 2042

- ▼ *Le capitalisme vert* : On n'observe aucune volonté d'agir des gouvernements. La transition écologique est laissée au libre marché et les syndicats n'ont pas voix au chapitre. Les fermetures d'entreprises et les pertes d'emplois se succèdent. Nombre de régions et travailleurs et travailleuses sont laissés en plan. Les catastrophes et dérèglements climatiques s'accroissent ainsi que les inégalités. L'État adopte peu de mesures d'adaptation et d'atténuation. La FTQ et le Fonds de solidarité FTQ sont sollicités pour soutenir les travailleurs et les travailleuses, et les communautés.
- ▼ *La transition juste et planifiée* : L'État s'est engagé dans un processus de transition juste. La FTQ, les conseils régionaux et le Fonds de solidarité FTQ sont aux premières loges du dialogue social pour l'accélérer. La transition est cependant lente et les GES ne diminuent pas suffisamment pour atteindre les cibles de carboneutralité. Une partie des militantes et militants plus engagés dans la lutte écologique reprochent à la FTQ de mettre davantage l'emphase sur le maintien et la transformation des emplois que sur la lutte contre le péril climatique.
- ▼ *L'autonomie et la démondialisation* : La crise climatique s'accroît. L'économie circulaire et les services de proximité prennent de l'ampleur. Des coopératives remplacent les entreprises privées. La sobriété carbonique des activités de production et de consommation provoque des pertes d'emplois dans les secteurs traditionnels, mais favorise des créations d'emplois dans les nouveaux secteurs moins syndiquables. Les conseils régionaux participent activement à cette transition économique et énergétique de leurs territoires.
- ▼ *Le rationnement énergétique* : La crise climatique s'emballe et l'humanité approche du point de non-retour. Les gouvernements proclament l'urgence climatique. Un budget carbone régule les activités

49. BANQUE ROYALE DU CANADA, *Green Collar Jobs: The skills revolution Canada needs to reach Net Zero*, février 2022, [En ligne] [thoughtleadership.rbc.com/green-collar-jobs-the-skills-revolution-canada-needs-to-reach-net-zero/].

50. GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, *Stratégie gouvernementale d'adaptation aux changements climatiques 2013-2020*, 2012, [En ligne] [www.environnement.gouv.qc.ca/changements/plan_action/strategie-adaptation2013-2020.pdf]; Christopher W. TESSUM, David A. PAOLELLA, Sarah E. CHAMBLISS, *et al.* « PM2.5 pollutants disproportionately and systemically affect people of color in the United States », *Science Advances*, 2021, vol. 7, n° 18, [En ligne] [www.science.org/doi/10.1126/sciadv.abf4491].



des citoyens et citoyennes et des entreprises. Le rationnement est imposé sans égard aux inégalités sociales. La planification économique et la gestion de quotas de GES provoquent la baisse de la demande et de la production dans plusieurs secteurs, ce qui entraîne de nombreuses fermetures d'entreprises et pertes d'emplois.

- ▼ *La souveraineté énergétique du Québec*: Le mandat et les pouvoirs d'Hydro-Québec sont élargis pour assurer la transition énergétique. Elle devient l'unique fournisseuse d'énergie (hydroélectricité, éolien, solaire...) et instaure une tarification dynamique et des mécanismes de régulation de la consommation. Ces actions relancent le secteur manufacturier et permettent la création d'emplois verts. La FTQ appuie cette stratégie. Cette position crée toutefois des tensions dans ses rangs, en raison des retombées régionales inégales, et avec les Premières Nations et groupes environnementaux qui ne partagent pas cette vision de la transition écologique.

2.8 LA NUMÉRISATION DE L'ÉCONOMIE

De tout temps, les changements technologiques ont bouleversé les milieux de travail. Ils ont transformé l'économie, la société tout comme nos façons de vivre, de produire et de consommer. Selon certains, les pays industrialisés seraient entrés dans une phase de ruptures en raison de nouvelles technologies comme l'intelligence artificielle. Celle-ci est souvent qualifiée de 4^e révolution industrielle. Ce discours est surtout porté par les entreprises et les gouvernements alors que, sur le terrain, on n'observe pas de changements en profondeur. Il demeure que la numérisation de l'économie dans son importance, sa portée et sa complexité, a le potentiel de modifier profondément les systèmes entiers de production et de prestation de services, bouleversant au passage les milieux de travail et les stratégies syndicales.

Les syndicats ont connu par le passé plusieurs phases de changements technologiques. Ils ont sans cesse lutté pour en contrer les effets négatifs sur l'emploi, l'organisation du travail et sur la qualité de vie au travail. Dans la mesure du

La numérisation de l'économie c'est...

Parmi les principales avancées, on retrouve l'infonuagique (*cloud*), l'Internet des objets (ou objets communicants), la robotique, les mégadonnées, l'intelligence artificielle, les algorithmes, les matériaux de pointe, la réalité virtuelle, les technologies décentralisées de production (impression 3D) et les technologies des chaînes de blocs.

Une réflexion approfondie sur la numérisation de l'économie a été réalisée dans le cadre du 32^e Congrès de la FTQ. Pour en savoir plus : ftq.qc.ca/wp-content/uploads/2019/11/DocumentAppui_interactif.pdf.

possible, ces transformations ont été souvent encadrées, règlementées, négociées. Cependant, les technologies numériques soulèvent d'importants enjeux de santé et de sécurité du travail, de contrôle patronal accru et de menaces aux droits et libertés. Clairement, la numérisation de l'économie continuera d'interpeller la FTQ et les syndicats affiliés.

Une pénétration inégale des technologies numériques dans les entreprises

Le discours dominant vante les mérites des technologies numériques pour fouetter une compétitivité en déclin, une productivité en perte de vitesse ou pour contrer les pénuries de main-d'œuvre. Selon des personnes expertes et des gouvernements, les entreprises n'ont pas d'autre choix que de les adopter pour rester dans la course. Ils répandent l'idée que les technologies sont une nécessité absolue. Mais, concrètement, où en sont les entreprises dans cette démarche ?

Une étude canadienne a cherché à mesurer la numérisation des industries canadiennes en termes d'utilisation des technologies dans la production de biens et services. Quatre mesures ont été utilisées : le stock de capital des technologies de l'information et des communications (TIC), l'utilisation de biens et services de TIC intermédiaires, la main-d'œuvre numérique et l'adoption de robots⁵¹. Bien que l'intensité numérique soit en hausse dans presque tous les secteurs d'activité entre 2000 et 2015, les résultats montrent qu'elle est toutefois inégale d'un secteur à l'autre. Toujours selon cette étude, « Les services d'information, les télécommunications, les services professionnels, scientifiques et techniques, la fabrication de machines, la fabrication de produits informatiques et électroniques, et la fabrication de matériel de transport figurent parmi les chefs de file en matière d'intensité numérique [...] ». En revanche, l'agriculture, l'extraction minière et la construction, ainsi que la plupart des industries de la fabrication et des industries du transport, se situent aux derniers rangs pour ce qui est de l'intensité numérique : leurs niveaux étaient faibles au début de la période visée, et n'ont augmenté que légèrement par la suite⁵² ».

Malgré la présence des programmes gouvernementaux visant à encourager et à financer l'automatisation et l'adoption de nouvelles technologies numériques, on n'assiste pas encore à une accélération de l'intensité numérique des entreprises.

51. Précisons que la main-d'œuvre numérique est composée d'employés et d'employées ayant un haut niveau de littératie numérique et informatique. Un indice composite a été créé à partir de ces quatre facteurs. Source : Huju LIU et Julien McDONALD-GUIMOND, *Mesure de l'intensité numérique dans l'économie canadienne*, Statistique Canada, février 2021, [En ligne] [www150.statcan.gc.ca/n1/pub/36-28-0001/2021002/article/00003-fra.htm]

52. *Ibid.*, p.1.



L'emploi dans tous ses états !

Des voix s'élèvent pour affirmer que la transition numérique actuelle, en raison notamment de la vitesse des changements technologiques, engendrerait des perturbations majeures sur le marché de l'emploi. Il importe, toutefois, de nuancer ce portrait. Dans la plupart des études sur la numérisation de l'économie, on estime que les risques de pertes d'emplois dues à l'automatisation varient d'un secteur à l'autre. Selon une étude canadienne⁵³, les cinq secteurs les plus à risque (ainsi que le pourcentage des tâches pouvant être automatisées) sont les services de restauration et d'hébergement (69 %); la fabrication (61 %); le transport et l'entreposage (61 %); l'agriculture, foresterie, pêche et chasse (52 %) et l'extraction minière, exploitation en carrière et extraction de pétrole et gaz (52 %). Les secteurs les moins à risque sont les services d'enseignement (30 %); les services professionnels, scientifiques et techniques (35 %); soins et assistance sociale (37 %) et les services immobiliers et services de location et de location à bail (41 %). Néanmoins, les différentes statistiques sur l'emploi indiquent que plusieurs secteurs à haut risque d'automatisation n'ont pas nécessairement connu de déclin tandis que l'emploi des secteurs à risque faible a évolué de manière contrastée. En somme, malgré des prévisions sectorielles plus ou moins favorables, on n'assiste pas à une destruction massive de l'emploi.

Des études montrent qu'au lieu de pertes massives d'emplois, les changements technologiques transforment plutôt la nature et le contenu des emplois. Dans certains cas, la numérisation a rendu le travail moins pénible et plus intéressant, mais il ne s'agit pas de la majorité des cas. On constate plutôt une augmentation du rythme du travail, une surveillance patronale accrue, un alourdissement de la charge de travail, une perte d'autonomie et la nécessité de développer de nouvelles compétences. La pénibilité accrue du travail suscite notamment une augmentation des problèmes en santé et sécurité du travail.

Le salariat, un régime en voie de disparition ?

Plusieurs observateurs estiment que la croissance des plateformes, de la sous-traitance dirigée vers des agences ou des travailleurs et travailleuses autonomes, ferait disparaître ou rétrécir le groupe des personnes salariées. Les statistiques actuelles ne permettent pas de confirmer cette tendance. Au contraire, l'emploi salarié a plutôt légèrement progressé au cours des 10 dernières années. Les différentes manifestations du numérique telles que le télétravail (dématérialisation partielle du milieu de travail) et les plateformes (dématérialisation complète

du milieu de travail) viennent redéfinir les rapports entre les employeurs et les travailleurs et les travailleuses. Les plateformes ne se considèrent pas comme des employeurs traditionnels, mais plutôt comme des entreprises technologiques fournissant un algorithme de répartition de tâches, lesquelles sont accomplies par les travailleurs et les travailleuses autonomes. Néanmoins, il demeure que ces dernières exercent un contrôle et une surveillance sur les travailleurs et les travailleuses. Leur statut s'apparente davantage à des entrepreneurs dépendants ou à de faux autonomes. Cette approche prive les travailleurs et les travailleuses des protections sociales auxquels ils auraient droit s'ils étaient salariés. De ce point de vue, le salariat est clairement sous attaque alors que plusieurs gouvernements, dont celui de l'Ontario, envisagent la création d'un nouveau statut intermédiaire se situant entre le salariat et le travail autonome. Pourtant, tout indique que les travailleurs et les travailleuses de plateformes sont bel et bien des personnes salariées. Ils devraient pouvoir se syndiquer.

Une polarisation et mondialisation du marché de l'emploi

Depuis quelques décennies, on observe une polarisation du marché du travail s'exprimant de diverses façons : un écart grandissant entre les salaires en haut de l'échelle et les faibles salaires; entre les emplois stables bien rémunérés souvent syndiqués et les emplois précaires mal protégés; ou encore entre les bons emplois hautement qualifiés et les emplois de mauvaise qualité peu qualifiés. En outre, la numérisation, en favorisant le télétravail, brise les collectifs de travail notamment en diminuant les relations humaines au profit d'interactions humain-machine. Les travailleurs et les travailleuses seraient plus isolés, plus vulnérables, sans véritable rapport de force.

La numérisation de l'économie, en permettant une meilleure interconnectivité, vient aussi accentuer la division internationale du travail. Conséquemment, on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'encore plus d'emplois puissent être délocalisés, particulièrement dans le secteur des services. Cela pourrait autant s'appliquer à des emplois peu qualifiés, par exemple les micro-tâches sur les plateformes, qu'à des professions comme les médecins, les avocats et les avocates ou les programmeurs et les programmeuses informatiques. Les plateformes contribuent à ce que le marché du travail soit encore plus mondial, et que les opérations d'une entreprise puissent être menées en continu, 24 heures sur 24. Les pressions liées à la mondialisation et à la concurrence des pays émergents (Chine, Inde, etc.) risquent de saper la capacité des travailleurs et des travailleuses à négocier de meilleurs salaires.

53. Creig LAMB, Matt LO et Sarah DOYLE « Automation Across the Nation: Understanding the potential impacts of technological trends across Canada », *Brookfield Institute for Innovation + Entrepreneurship*, juin 2017, p.5.

Une stratégie syndicale proactive à poursuivre

De tout temps, au gré des progrès technologiques, les milieux de travail ont subi des transformations. Sans s'opposer aux changements technologiques, les syndicats affiliés à la FTQ ont bâti une stratégie efficace où le bien-être des travailleurs et des travailleuses était au cœur de leurs actions. Plusieurs se sont engagés dans une approche partenariale pour influencer dès le début les choix technologiques, en négocier l'implantation, prévoir les impacts sur l'organisation du travail et régler les problèmes dès leur apparition. Leurs efforts visaient notamment à rendre le travail moins pénible et plus intéressant; à requalifier le plus grand nombre de travailleurs et de travailleuses; et à améliorer la santé et la sécurité du travail.

Aujourd'hui, de nouvelles revendications ont été identifiées : négocier la collecte et l'utilisation de données pour protéger les données personnelles et du droit à la vie privée des travailleurs et des travailleuses; encadrer le développement de l'intelligence artificielle pour éviter les dérives éthiques; protéger les services publics des dérives technologiques; restreindre le pouvoir des géants du web; et assurer un meilleur contrôle des données collectées⁵⁴. Les syndicats possèdent donc plusieurs outils pour faire face aux défis actuels de la numérisation de l'économie.

À quoi s'attendre pour l'avenir ?

Il est raisonnable de croire que la crise sanitaire et la rareté de main-d'œuvre pourraient accélérer le rythme de la numérisation et l'automatisation. Selon un sondage mené en 2021, une majorité de gestionnaires québécois ont affirmé que la pandémie avait influencé leur décision de numériser davantage leurs processus, ce qui a facilité le maintien de leurs activités pendant la crise⁵⁵. Aussi, plusieurs ont décrété que cette numérisation était essentielle à leur survie. Est-ce que cette accélération de la cadence se maintiendra au cours des prochaines décennies? Les informations dont on dispose ne permettent pas de dégager une tendance claire à cet effet. Par ailleurs, les prédictions pessimistes sur l'emploi ne risquent pas de s'avérer dans les prochaines décennies. La numérisation de l'économie laisse cependant craindre une polarisation accrue du marché de l'emploi, ce qui engendrerait une économie encore moins inclusive et plus inégalitaire qui crée quelques gagnants, mais beaucoup de perdants comme pour les personnes accomplissant un travail routinier ou n'ayant pas les compétences nécessaires pour maîtriser les outils numériques.

54. FTQ, *En action dans un monde en changement*, document d'appui, 32^e Congrès de la FTQ, Québec, novembre 2019.

55. Tessa ANAYA, « La pandémie accélère le virage numérique des PME au Québec », *GetApp*, 25 novembre 2021, [En ligne][fr.getapp.ca/blog/2331/virage-numerique-quebec-statistiques].

Même si les technologies peuvent donner une impulsion nouvelle à la sous-traitance, rien n'indique que les entreprises vont sensiblement augmenter leurs activités à cet égard. Le déplacement des emplois, ce qu'on appelle la délocalisation, est cependant une crainte fort justifiée. Les emplois peuvent demeurer au sein de l'entreprise, mais, à l'aide des nouvelles technologies, être déplacés en d'autres lieux, ailleurs au Québec ou ailleurs dans le monde. Il s'agit donc d'un enjeu important pour le maintien des emplois au Québec et dans chacune de ses régions.

Enfin, il est difficile de mesurer avec exactitude l'ampleur du travail autonome réalisé sur les plateformes ainsi que la vitesse de création de ce type d'entreprises. Si les entreprises continuent à fonctionner comme elles le font aujourd'hui, la disparition du salariat n'est pas pour demain. Toutefois, si elles adoptent largement ce nouveau modèle d'affaires, le travail autonome dans les plateformes ira croissant tout en demeurant un phénomène marginal. Toutefois, ce troisième statut de travailleuses et de travailleurs dépendants, ni salariés, ni autonomes, fait en sorte qu'ils n'auront pas accès aux mêmes avantages que les personnes employées. Cette brèche pourrait être utilisée par d'autres employeurs pour avoir le meilleur des deux mondes : le contrôle étroit sur le travail, pas de syndicat et moins d'avantages sociaux à payer.

Ces transitions qui touchent le monde du travail ont une incidence directe sur la capacité des syndicats à offrir les services qui répondent aux besoins de leurs membres. L'action syndicale en la matière est demeurée sensiblement la même depuis les deux dernières décennies. Si les changements technologiques s'accroissent et se complexifient, est-ce qu'ils sauront adopter une attitude plus offensive? Vont-ils chercher à améliorer leurs connaissances technologiques pour développer des stratégies proactives éclairées, peser sur les décisions des entreprises et protéger les emplois? Ou, au contraire, seront-ils pris au dépourvu?

Futurs possibles pour la FTQ en 2042

- ▼ *La FTQ et ses syndicats continuent de s'adapter*: Les entreprises poursuivent la rationalisation de leurs emplois et une réduction des coûts de main-d'œuvre en introduisant de nouvelles technologies. Toutefois, le degré de pénétration de ces dernières est lent et inégal selon les secteurs, ne suscitant que des changements mineurs dans l'organisation du travail et dans l'emploi. Les syndicats affiliés continuent à négocier des emplois de qualité, un partage équitable des gains de productivité, des conditions de travail décentes et des limites à la surveillance patronale.
- ▼ *La transition numérique juste*: Les syndicats affiliés ont la littératie numérique pour passer à l'offensive. Ils deviennent des acteurs de premier plan dans la transition numérique juste. Ils négocient notamment



des mesures d'adaptation professionnelle, une politique de partage et de réduction du temps de travail, des programmes d'aide à la numérisation conditionnels au maintien d'emplois de qualité. Le gouvernement met en place les mesures fiscales nécessaires qui en assurent le financement.

- ▼ *Une introduction rapide et chaotique des nouvelles technologies*: Sans grande planification, les entreprises introduisent rapidement les technologies numériques adaptées à leur secteur. Plusieurs ont réduit leurs personnels à temps plein au profit de travailleurs et travailleuses temporaires en ligne ou d'agences de location de main-d'œuvre. Le télétravail s'est généralisé. Les plateformes sont florissantes. Un troisième statut de travailleur et de travailleuse, à mi-chemin entre salariat et emploi autonome, est créé dans le *Code du travail*. Les conventions collectives étant mal adaptées à ce contexte turbulent, le rapport de force des syndicats diminue.
- ▼ *La planification technologique par l'État*: La production des technologies numériques est polluante. Les nouveaux usages numériques, par exemple les cryptomonnaies ou le visionnement sur demande, sont énergivores et inconciliables avec la lutte contre les changements climatiques. Comme l'objectif de maintenir le réchauffement de la planète sous la barre du 1,5 °C est en péril, le gouvernement met la sobriété numérique au cœur de ses politiques. La FTQ s'engage dans le mouvement *low-tech* résilient qui privilégie les technologies les plus simples d'usage et minimise l'utilisation des ressources énergétiques. Les syndicats adhèrent à cette approche qui promet une société verte, saine et équitable.

3. LA FTQ EN 2042 : QUATRE SCÉNARIOS DE PROSPECTIVE

Cette section présente quatre scénarios de prospective qui décrivent chacun un des futurs possibles pour la centrale. Il y en a d'autres ! Pour demeurer accessible, il n'était pas souhaitable de proposer une multitude de scénarios. Le plus important demeure que ceux-ci suivent une logique qui leur est propre et qu'ils soient suffisamment différents les uns des autres. Dans certains scénarios, les contraintes externes sont très fortes et viennent conditionner l'évolution de la centrale, bien que celle-ci dispose toujours d'une marge de manœuvre pour s'adapter et même innover. Dans d'autres, la FTQ et ses syndicats affiliés ont une plus grande emprise sur leur destin. Chacun des scénarios contient une part d'ombre et de lumière. Comme dans la vraie vie, rien n'est parfait ! Mais surtout, ces récits mettent en lumière que la FTQ et ses syndicats affiliés font des choix, et ce, peu importe l'environnement externe.

Les scénarios ont pour principale fonction de susciter des réactions et des réflexions, et ce, afin de tirer des apprentissages. Se projeter dans l'avenir permet de prendre du recul face au présent. Par exemple, le scénario n° 1 montre que les conseils régionaux disposent d'un potentiel qui n'est pas pleinement exploité. Le scénario n° 4 nous apprend que l'implication des syndicats affiliés est fondamentale pour faire de la FTQ une centrale forte et influente. Cette première réflexion permettra par la suite de préciser la vision d'avenir de la centrale et les actions qu'elle pourrait entreprendre dès maintenant pour rester aux devants et s'adapter à son environnement en constante évolution.

3.1 LA FTQ SE RÉGIONALISE ET SE RADICALISE

Résumé

La crise climatique frappe de plein fouet au début des années 2030. Il est trop tard pour les mesures transitoires. Des actions radicales sont prises par tous les gouvernements y compris au Canada et au Québec. Une politique extrême de rationnement énergétique est adoptée qui se traduit par des milliers de pertes d'emplois parmi les membres de la FTQ. La centrale réagit. Elle devient une actrice économique qui a pour mission de protéger et de créer des emplois dans cette nouvelle économie circulaire et régionale. Son succès lui permet d'attirer de nouveaux syndicats affiliés et de maintenir ses effectifs. Ce virage crée cependant des tensions au sein de la centrale. La diversité et l'inclusion ne sont plus des priorités et le maraudage devient de plus en plus difficile à contrôler. Les conseils régionaux sont appelés à jouer de nouveaux rôles de coordination sur leur territoire.

Du partenariat numérique à l'électrochoc environnemental

Durant les années 2020, le taux de couverture syndicale dans le secteur privé poursuit son déclin. De manière générale, les syndicats réussissent encore à syndiquer la grande entreprise et le secteur public, mais sont peu présents là où les emplois se créent, comme les plateformes numériques ou les jeux vidéo. En parallèle, de nombreuses entreprises amorcent un virage technologique qui se traduit par d'importantes pertes d'emplois. Au 34^e Congrès de la centrale (2025), un mot d'ordre s'impose : la FTQ doit être un acteur au cœur de l'économie numérique. Les années suivantes, elle réalise plusieurs percées. Les gouvernements débloquent des sommes supplémentaires pour accroître la littératie numérique, la requalification de la main-d'œuvre et la sauvegarde des emplois. La syndicalisation d'entreprises de haute technologie s'ajoute à ces victoires. Bref, la FTQ s'adapte et surmonte les défis du monde du travail, du moins jusqu'à l'éclatement d'une crise pourtant prévisible !

Durant les années 2030-2031, les changements climatiques s'emballent : une grande partie de la vallée du Saint-Laurent est inondée, des feux détruisent des hectares de forêts sur la Côte-Nord, une canicule de plusieurs semaines assèche les principaux cours d'eau et met en péril les récoltes. Ce scénario se répète un peu partout au Canada et dans le monde. Selon les scientifiques, l'humanité arrivera à son point de non-retour climatique





en 2035 si des mesures radicales ne sont pas prises. Devant un tel péril et face à l'inaction des gouvernements, une partie croissante de la population et de la société civile s'est radicalisée et réclame des actions immédiates. Des pipelines sont sabotés, des rails de chemins de fer sont bloqués pour empêcher le passage d'hydrocarbures et des pirates informatiques lancent des cyberattaques sur des entreprises polluantes. La situation est à ce point tendue qu'on craint une grave détérioration de la paix sociale. Face à ces menaces, les États du monde entier se rencontrent à Genève en décembre 2031 afin de négocier un virage écologique draconien. Par l'établissement d'un budget carbone, chaque pays dispose désormais de limites sur la pollution pouvant être émise. Les États qui refuseraient de participer sont soumis à des barrières tarifaires (ajustement carbone aux frontières) et à d'autres mesures punitives. Le Canada signe le traité dit de la dernière chance pour l'humanité. Ce système entraîne initialement des tensions géopolitiques qui se dissipent.

Soumis à ces nouvelles contraintes, le gouvernement fédéral proclame l'état d'urgence climatique en 2032. Disposant de pouvoirs extraordinaires, il impose une politique extrême de rationnement énergétique aux provinces. Au Québec, des quotas carbone sont alloués aux citoyens et aux citoyennes. Ce système partage certaines ressemblances avec des formes de rationnement, notamment en temps de guerre ou de pénurie. Cela signifie que chaque ménage dispose d'une certaine quantité d'énergie à peine suffisante pour la couverture des besoins de base. Donc, finis les voyages en avion, les loisirs énergivores et les repas de viande chaque jour. Le reste des quotas carbone est mis aux enchères et ceux-ci sont majoritairement achetés par les plus grandes entreprises et les plus riches. Ces derniers les utilisent pour maintenir un style de vie dorénavant décadent : immenses maisons, voitures énergivores, voyages outremer, produits de luxe, etc. Imparfait, ce système entraîne une hausse des inégalités sociales. Ne pouvant plus consommer autant d'énergie qu'à l'habitude, plusieurs entreprises ferment ou réduisent leurs activités. Des dizaines de milliers de membres des syndicats affiliés à la FTQ perdent leur emploi. C'est un dur coup pour la centrale.

Vers un syndicalisme de propositions et d'activisme régional

Avec la rareté de l'énergie et la hausse des coûts du transport, la politique de rationnement énergétique a provoqué une réorganisation de l'activité économique et sociale sur une base territoriale. Dans les communautés émergent des pôles d'activité axés sur des circuits courts, les services de proximité et la production locale de divers biens. Dans un système capitaliste en crise et en mutation, la FTQ estime qu'elle doit repenser son rôle, sa place et son action. À son Congrès de 2034, elle

présente une déclaration de politique résultant d'un grand colloque sur l'avenir de l'emploi face au rationnement énergétique. Celle-ci propose que la FTQ devienne un acteur économique afin de protéger les emplois pour des travailleurs et des travailleuses membres de ses syndicats affiliés. Dans un premier temps, en partenariat avec le Fonds de solidarité FTQ et d'autres acteurs financiers, la FTQ achète des quotas carbone afin d'utiliser l'énergie de façon stratégique (récupération de la chaleur d'entreprises plus polluantes pour fournir de l'énergie à d'autres) et ainsi contribuer à la préservation des emplois de ses membres. Dans la deuxième phase de son plan, la centrale, avec ses syndicats affiliés, crée des coopératives d'économie circulaire qui soutiennent l'emploi en région. À son initiative, des tables de développement socio-économique sont également mises sur pied pour lancer des projets nécessitant peu d'énergie, mais qui contribuent à la croissance et la pérennité des régions (serres verticales, récupération des biogaz, logements abordables). Ces développements amènent la FTQ à assumer un rôle direct dans le développement économique. Grâce à des subventions gouvernementales, elle développe des programmes de formation et de requalification de la main-d'œuvre. Plusieurs sont offerts gratuitement à ses membres qu'ils soient en emploi ou au chômage. Pour les employeurs, elle développe des services de placement de personnel ainsi que des ententes de prêt de main-d'œuvre entre entreprises. Les observateurs et les observatrices du mouvement syndical qualifient l'action de la centrale de syndicalisme de propositions.

Ce virage de la centrale entraîne des bouleversements internes. Il en résulte un redéploiement des ressources vers les conseils régionaux. Ceux-ci s'en trouvent redynamisés et font l'expérience d'un renouveau démocratique. Toutefois, lors du Congrès de 2037, plusieurs militants et militantes critiquent la nouvelle vision économique de la centrale qui fait fi de la diversité et de l'inclusion. D'ailleurs, son syndicalisme de propositions draine toutes les ressources avec pour conséquence l'abolition de plusieurs initiatives et campagnes sur les droits de la personne. De plus, le bilan de ce redéploiement démontre qu'elles ont plutôt bénéficié à la majorité et très peu aux groupes en quête d'équité. Ces débats déchirent la centrale. Pour plusieurs, les succès de la FTQ parlent d'eux-mêmes alors que d'autres soulignent qu'ils ont pu contribuer à exacerber les inégalités existantes. Pour ceux qui défendent cette nouvelle orientation, la priorité est la création d'emplois pour protéger les membres et la centrale. C'est aussi par l'emploi, selon cette vision, que l'inclusion se fait. Sans emploi, c'est l'exclusion assurée pour tous. Bref, plutôt que de s'arrimer dans un projet commun, l'économie et l'inclusion s'affrontent.

La famille FTQ s'agrandit

Malgré ces déchirements internes, la FTQ gagne en popularité et en crédibilité par ses initiatives innovantes. Constatant les nombreux avantages sur le plan social et économique, des syndicats indépendants s'affilient à la FTQ. L'agrandissement de la famille est perçu de manière positive, mais a entraîné une période d'adaptation en raison d'un choc des cultures syndicales. De plus, l'arrivée de nouveaux membres relance des débats sur les orientations de la centrale. Cela amène une hausse de la participation ainsi qu'une revitalisation des instances.

Aussi, avec l'arrivée des nouveaux affiliés qui recrutent dans les mêmes secteurs, le carré de sable semble de plus en plus petit ! Conséquemment, certains syndicats affiliés influents demandent à la centrale de jouer un rôle de coordination en matière de syndicalisation dans le secteur privé. Des stratégies communes sont élaborées et les conseils régionaux sont désignés comme étant responsables de coordonner certaines campagnes de recrutement à l'échelle régionale. Ces initiatives permettent à la FTQ et aux syndicats affiliés d'augmenter leur poids sans toutefois mener à un renversement de tendance dans le secteur privé. Ainsi, la centrale parvient à combler ses pertes et à reprendre de l'élan, atteignant 550 000 membres en 2042. Reconnaissant les avantages du recrutement coordonné, les syndicats affiliés consentent à hausser leurs cotisations pour que la centrale dispose de davantage de ressources.

Retour de la politique partisane pour la centrale

La politique de rationnement énergétique et ses excès ont alimenté un fort sentiment d'injustice et de colère. La population est lasse de se serrer la ceinture et de perdre des privilèges alors que les plus riches n'ont fait aucun sacrifice. Les Québécois et les Québécoises ont soif de changement. Les membres de la centrale sont également excédés de cette situation et veulent à tout prix se débarrasser du gouvernement en place. On décide de délaissier les instances de dialogue social pour se consacrer à la politique partisane. Après des débats houleux, la FTQ choisit d'appuyer officiellement le nouveau parti travailliste, le seul qui semble avoir de bonnes chances de remporter les élections. Ce dernier adopte une posture populiste critiquant les riches, ce qui convient à la centrale. Toutefois, ses positions sur la diversité et l'inclusion sont loin d'être consensuelles. Le parti travailliste tient un discours d'exclusion, particulièrement en matière d'immigration et d'intégration. Celui-ci souhaite gouverner pour la majorité et non en fonction d'intérêts particuliers. Après cet appui de la FTQ, on assiste à un exode des personnes conseillères et des militants et militantes progressistes pour qui les enjeux d'inclusion et de diversité doivent être à l'avant-plan. Aux élections de 2042, le parti travailliste, appuyé par la FTQ et qui a gagné

en crédibilité auprès de ses membres et de la population, a réussi à remporter une majorité de sièges. Une vingtaine de candidats et de candidates en provenance du mouvement syndical siègent maintenant à l'Assemblée nationale. Toutefois, aucune personne représentant les groupes en quête d'équité ne fait partie de ce nouveau gouvernement.

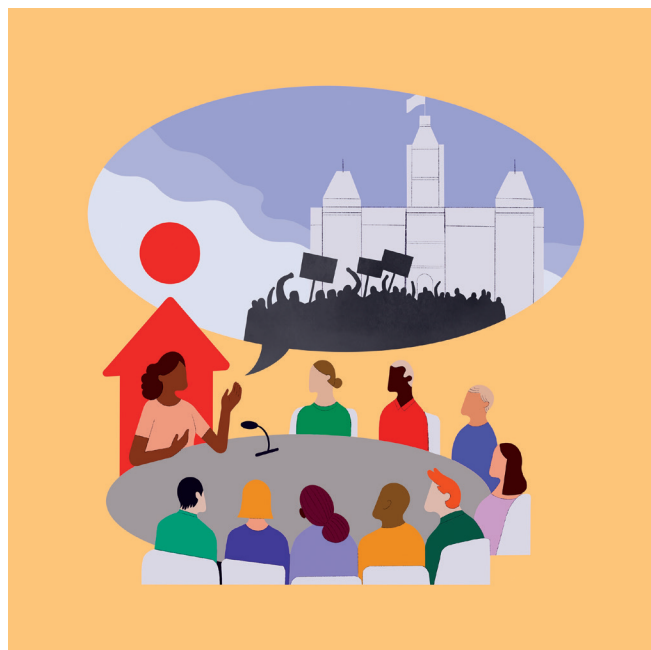
3.2 LA RÉVOLUTION TRANQUILLE DE LA FTQ

Résumé

Dans ce scénario, la FTQ prend en main sa destinée. Elle expérimente et s'engage dans des initiatives nouvelles pour maintenir et accroître son influence. Elle pousse la collaboration avec les autres centrales syndicales, elle teste de nouveaux modèles de représentation en plus de jouer un rôle proactif sur la scène politique. L'innovation ne se fait toutefois pas sans heurts. Elle entraîne des résistances de certains de ses syndicats affiliés qui sont confrontés dans leurs façons de faire traditionnelles. Elle génère aussi des attentes de ses nouveaux membres et partenaires qui lui font part de leurs exigences.

Un bouillonnement d'idées grâce aux États généraux

En 2024, les centrales syndicales et quelques syndicats indépendants donnent le coup d'envoi des États généraux sur le syndicalisme. Les idées pour renouveler l'action syndicale ne manquent pas ! La FTQ et ses syndicats affiliés consacrent d'importants efforts pour susciter la participation des personnes syndiquées, particulièrement celles des groupes en quête d'équité. À cet effet, on sollicite l'aide des comités de la centrale. Au 34^e Congrès (2025), la FTQ dresse un bilan de l'événement et ouvre la porte aux





innovations syndicales porteuses d'avenir. Sa première initiative vise à pérenniser les alliances intersyndicales issues des États généraux. Malgré les tensions à gérer, ce travail en coalition a permis de créer de grands moments de solidarité dont deux marches à Québec et à Ottawa pour revendiquer de meilleurs droits aux travailleurs et aux travailleuses. Sous le thème « Dignité et respect », elles ont rassemblé 100 000 personnes, des syndiquées, des non-syndiquées et des personnes en chômage. L'événement a fait réagir la classe politique et illustré le pouvoir des forces syndicales lorsqu'elles s'unissent.

Après plus d'un an de discussions, les centrales syndicales décident de créer, en 2027, une table de concertation permanente. Leur premier mandat est de négocier des ententes de non-maraudage dans le secteur privé où le taux de syndicalisation ne cesse de diminuer. On souhaite ainsi privilégier le recrutement de nouveaux membres plutôt que se battre pour les milieux de travail déjà syndiqués. Au Bureau de la FTQ, l'idée rencontre des résistances. Certains sont plus que sceptiques quant à la volonté réelle des autres centrales de cesser le maraudage. Au terme de débats difficiles, on arrive néanmoins à dégager un consensus : seuls certains secteurs clés dans le privé feront l'objet d'ententes.

Pour donner suite aux réflexions des États généraux sur le syndicalisme, la FTQ implante une formule d'adhésion individuelle dans l'objectif de rehausser son *membership* dans les secteurs difficiles ou impossibles à syndiquer. Confrontés à des abus patronaux et sans véritable soutien de la Commission des normes, de l'équité, et de la santé et de la sécurité au travail (CNESST), les membres individuels sollicitent la centrale pour les défendre. Ces nouveaux membres sont regroupés au sein de structures régionales et chapeautés par une association nationale. Les conseils régionaux leur fournissent de l'information et des formations et les aident à bâtir un rapport de force dans leur milieu de travail. Cette initiative insuffle un nouveau dynamisme aux conseils régionaux. En plus de répondre à sa mission de représenter tous les travailleurs et les travailleuses, l'adhésion individuelle est l'occasion pour la centrale de jouer un rôle de jardinier en préparant le terrain pour d'éventuelles tentatives de syndicalisation par les syndicats affiliés. Les nouveaux statuts de la FTQ précisent par ailleurs que les membres individuels participent au Congrès et siègent au Conseil général, mais non au Bureau.

La FTQ tire son épingle du jeu sur le front politique

Entre-temps, la table de concertation, qui dénonce la gestion autocratique du gouvernement, élu avec moins de 40 % des votes, se met en action pour forcer l'adoption d'un mode de scrutin proportionnel. Soutenus par la population, les syndicats mènent des actions pour faire pression sur le gouvernement qui consent finalement à aller de l'avant. De toute façon, celui-ci est en chute

libre dans les sondages, une réforme du mode de scrutin pourrait lui être favorable. Les élections québécoises de 2030 sont ainsi les premières à se tenir avec une composante proportionnelle. Elles forcent la classe politique à s'intéresser aux revendications des régions, ce qui donne une nouvelle impulsion aux conseils régionaux. Mais c'est plus largement le mouvement syndical qui gagne en influence en se rapprochant des partis politiques de gauche qui ont désormais plus de sièges et de pouvoir à l'Assemblée nationale.

Un parti centriste remporte le plus grand nombre de sièges, mais forme un gouvernement minoritaire. Ce dernier négocie donc une alliance avec un parti de centre gauche, proche de la FTQ. Bien positionnée, la centrale arrive à maintenir sa place dans les instances de concertation, plus nombreuses avec les questions environnementales qui ont pris de l'importance. Sous l'influence du parti de centre gauche, le gouvernement d'alliance privilégie la voie du dialogue social pour trouver des solutions à la crise climatique. Il adopte une politique de transition juste et met sur pied des programmes d'adaptation de la main-d'œuvre. La FTQ, ses conseils régionaux et le Fonds de solidarité FTQ sont sollicités pour faciliter la transition écologique et limiter les impacts négatifs sur l'emploi. La FTQ redore ainsi son image auprès du public qui la voit désormais comme une centrale syndicale en phase avec les nouvelles réalités du Québec.

Une plus grande diversité, mais des instances peu dynamiques

C'est sous le thème de la diversité et de l'inclusion que se tient le 36^e Congrès de la FTQ en 2031. Grâce aux syndicats affiliés et avec l'arrivée des nouveaux membres en provenance des adhésions individuelles, le visage de la FTQ s'est lentement modifié. Les jeunes, les personnes racisées, les personnes autochtones et les personnes en situation de handicap sont de plus en plus représentés dans les activités et les instances de la centrale. La prise en compte des enjeux de diversité et d'inclusion a donné un souffle aux syndicats grâce à une meilleure mobilisation. Comme les syndicats affiliés sont assez satisfaits du fonctionnement de la centrale, le Congrès n'a pas adopté les multiples résolutions pour créer des postes réservés au Bureau pour les groupes en quête d'équité. Non sans débats, les trois postes de vice-présidents représentant les femmes sont remplacés par un troisième poste de direction réservé à une femme. Malgré ces avancements positifs, on déplore les problèmes d'absentéisme dans les instances de la centrale. Pour s'y attaquer, on fait passer le quorum du Conseil général de 50 % à 25 % et la fréquence des congrès de trois à quatre ans.

À la suite du 36^e Congrès, les militantes et militants issus des adhésions individuelles souhaitent obtenir une plus grande place dans les structures de la FTQ, notamment

un poste réservé au Bureau. D'autres petits syndicats se sont joints au mouvement. Ensemble, ils ont convenu de préparer des résolutions pour le prochain Congrès afin de rendre le Bureau plus représentatif. Les membres individuels, considérés par une minorité comme un cheval de Troie, dérangent en raison de leur style contestataire. Plutôt que d'exprimer leur mécontentement dans les instances comme le Conseil général, certains vont remettre en question les décisions de la FTQ sur la place publique. En contrepartie, ils redynamisent la centrale en suscitant des débats, en participant aux diverses activités ainsi qu'en se mobilisant en grand nombre.

Un nouveau rôle qui ne fait pas consensus

Au 37^e Congrès (2035), une nouvelle présidente est élue. Au début de son mandat, elle entreprend une tournée pour mieux connaître les initiatives mises en place par les conseils régionaux. Plusieurs se sont transformés pour devenir un espace d'animation, de mobilisation et d'éducation politique réunissant nombre de personnes insatisfaites de leurs conditions de travail. Cette effervescence a mené à l'adoption de décrets de convention collective pour les personnes salariées de l'industrie de la récupération où les conditions de travail sont pénibles. En Outaouais, le conseil a fait de son bureau un lieu d'éducation populaire pour les travailleurs et les travailleuses exclus, souvent des personnes immigrantes qui connaissent peu ou pas leurs droits. Emballée par ces initiatives, la présidente met sur pied un comité chargé de réviser les mandats des conseils régionaux pour en faire un lieu ouvert à tous les travailleurs et les travailleuses.

Au 38^e Congrès (2039), un constat s'impose : la FTQ est de plus en plus perçue comme un porte-voix de tous les travailleurs et les travailleuses. Cette transformation identitaire fait cependant émerger de nouvelles tensions. Plusieurs estiment que la centrale consacre trop de temps aux membres individuels ainsi qu'aux partenaires de la table de concertation intersyndicale plutôt qu'à ses syndicats affiliés. Il n'y a plus de victoires FTQ, mais seulement des gains de coalition. De plus, aux dires de certains, la centrale aurait des relations trop étroites avec la classe politique. Derrière des portes closes, les dirigeants et les dirigeantes font des compromis qui diluent le message de la FTQ afin de maintenir le parti de centre gauche dans l'alliance au pouvoir.

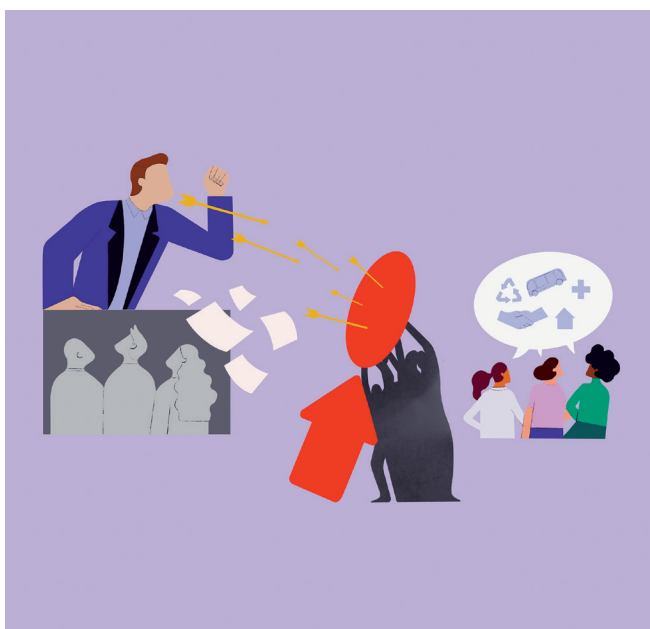
Les initiatives et l'élargissement des mandats des conseils régionaux proposés au Congrès font aussi craindre une décentralisation nuisible à la solidarité et la cohérence des actions de la FTQ. Les membres individuels, via leur association, exigent plus de services et une meilleure représentation dans les instances de la FTQ. Leur résolution de siéger au Bureau fut rejetée au Congrès de 2035 et ils sont mécontents. Les pactes de

non-maraudage, signés avec les autres centrales, sont aussi critiqués par des syndicats affiliés qui ont soif de nouveaux membres et voudraient bien aller en récupérer auprès des autres centrales. Enfin, les positions de la FTQ sur la question environnementale suscitent des critiques des mouvements écologiques qui lui reprochent d'avoir misé sur l'atténuation des effets des changements climatiques et le maintien des emplois, même polluants et énergivores, plutôt que sur l'atteinte des cibles de réduction des GES. Enfin, bien que les syndicats affiliés demeurent satisfaits du fonctionnement des instances de leur centrale, les différentes initiatives pour augmenter la participation n'ont pas obtenu les résultats escomptés. Bref, la FTQ doit relever les défis de sa révolution tranquille.

3.3 L'ÉLECTROCHOC SALUTAIRE

Résumé

Ce scénario a pour objectif d'explorer les conséquences d'une FTQ qui s'inscrit en réaction face à certains défis, notamment des attaques de la droite et des changements climatiques. Autrement dit, elle ne prend pas les devants et adopte une attitude attentiste. Malgré un contexte difficile, les syndicats affiliés serrent les rangs derrière leur centrale. C'est dans l'urgence que la FTQ s'adapte, pour le meilleur et pour le pire. Elle perdure, mais n'est plus en mesure de remplir son rôle avec autant d'efficacité qu'auparavant. On s'intéresse aussi à la possibilité que le projet de société de la FTQ se transforme sous l'impulsion des idées portées par les femmes et en réaction à la crise climatique. La centrale se reconstruit sur de nouvelles bases et s'éloigne de la social-démocratie. Elle milite pour une plus grande résilience collective et revendique des emplois socialement utiles qui répondent aux besoins de la population.





Une détérioration rapide du climat politique

Après plusieurs années de pandémie, le climat politique s'est passablement détérioré et la société québécoise s'est polarisée. Les forces de gauche n'ont pas été capables de canaliser la colère de la population. Les partis politiques de droite ont renouvelé leur image et ont gagné du terrain. Ils proposent néanmoins les mêmes solutions néolibérales qui ont pourtant échoué. Cette idéologie inspire toute l'action gouvernementale et plus particulièrement la lutte contre les changements climatiques où on laisse les forces du marché opérer la transition énergétique. L'austérité et la réduction de la taille de l'État sont à l'ordre du jour. On accorde une plus grande place au secteur privé notamment dans les secteurs de la santé et de l'éducation. Ce sont donc les emplois à prédominance féminine qui subissent les contrecoups de la sous-traitance et de la privatisation qui entraînent aussi une baisse de la couverture syndicale dans le secteur public. En réaction, des entreprises d'économie sociale et des coopératives sont mises sur pied pour assurer de meilleures conditions de travail. Si la situation est plutôt difficile dans le secteur public, l'existence même des syndicats n'est pas remise en question. Stratégique, le gouvernement sait jusqu'où il peut aller sans provoquer une crise sociale.

En 2029, le chef du gouvernement annonce sa retraite et une course à la direction est lancée. Les membres de ce parti politique optent pour une candidature très à droite, populiste et résolument antisyndicale. Adopté quelques mois plus tard, le programme du parti comprend une série de mesures qui s'attaquent directement aux syndicats. On mentionne aussi explicitement que la lutte contre les changements climatiques n'est pas une priorité comparativement à l'économie et aux emplois. Bien que certains syndicats affiliés pressent la FTQ de passer à l'offensive, plusieurs estiment que cela ne serait pas avisé. En effet, les sondages indiquent que ce parti politique est appuyé par une personne syndiquée sur deux. C'est également le seul à pouvoir vraiment espérer remporter une majorité de sièges face à une opposition fragmentée. Dans l'espoir de préserver les acquis syndicaux, la centrale préfère maintenir de bonnes relations avec le prochain gouvernement. Plutôt que de dénoncer cet antisindicalisme primaire, on veut plutôt illustrer l'importance des syndicats pour la société québécoise.

La FTQ subit un véritable électrochoc

Comme anticipé par les sondages, le parti au pouvoir fait élire une majorité de députés et de députées. Pour mettre en œuvre son programme et répondre aux souhaits de sa base militante, un projet de loi modifiant le *Code du travail* est déposé dès le début des travaux parlementaires. Son objectif est de réduire l'influence des organisations syndicales et de limiter l'action syndicale à la négociation et à la gestion des conventions collectives. Il est proposé,

entre autres, d'abolir le système d'accréditation par cartes, de modifier la formule Rand pour rendre optionnelle la part des cotisations syndicales utilisées à des fins politiques (*opting out*) et d'obliger la publication des états financiers des syndicats. Le gouvernement peut compter sur une opinion publique généralement défavorable aux organisations syndicales. En réaction à ces attaques frontales, les syndicats affiliés serrent les rangs derrière la FTQ. Conjointement avec les autres centrales, un plan d'action est rapidement adopté et mis en œuvre. Plusieurs syndicats indépendants, pour qui l'action politique est moins fondamentale, ont évalué que leur existence ne serait pas remise en question. Conséquemment, ils ont décidé de ne pas se joindre à cette lutte. La FTQ et ses syndicats ont multiplié les coups d'éclat, notamment le blocage du pont Jacques-Cartier et l'occupation des bureaux du ministre du Travail. Cela a permis de mieux faire connaître et expliquer les revendications syndicales dans les médias. La mobilisation s'avère toutefois très ardue en dehors des cercles militants. En raison du peu d'efforts consacrés en matière d'éducation politique au cours des dernières années, les membres de la base ne sont pas très réceptifs aux messages de la centrale. Le recours à la grève générale est envisagé, mais exclu faute d'appuis suffisants. Dans certaines régions, des syndicats débrayent de manière spontanée, mais ils sont rapidement réprimés par le gouvernement. Malheureusement, le projet de loi est adopté en 2031. Le mouvement syndical ne s'avoue pas vaincu et annonce que la loi sera contestée devant les tribunaux pour violation du droit d'association.

La FTQ s'adapte à un contexte particulièrement difficile

Après l'entrée en vigueur de ce projet de loi, le nombre de membres de la centrale décline rapidement tout comme ses cotisants. Face à une diminution des ressources financières, la FTQ prend des décisions lourdes de conséquences, notamment en réduisant la taille de son personnel et le nombre de conseils régionaux. Pour survivre et réaliser des économies d'échelle, certains syndicats se fusionnent. Malgré ses faibles moyens, la centrale continue d'être considérée comme un acteur légitime auprès de ses affiliés bien que ceux-ci soient de plus en plus autonomes.

Ce contexte difficile amène une véritable remise en question pour la FTQ. Pour perdurer, elle opte pour des transformations rapides. Puisque les cotisations à des fins politiques sont optionnelles, cela signifie que les personnes syndiquées peuvent refuser de cotiser à la centrale. Conséquemment, la FTQ a choisi d'accorder une plus grande place aux membres de la base dans ses structures. Des formes de démocratie directe sont instaurées grâce à des plateformes électroniques. Au Congrès de 2034, les statuts sont modifiés afin que les

dirigeants et les dirigeantes soient élus au scrutin universel des personnes cotisantes. Ces nouvelles façons de faire transforment la vie démocratique de la centrale pour le meilleur et pour le pire. Les débats sont plus nombreux et vigoureux, mais la prise de décision par consensus entre les syndicats affiliés est mise à mal. Les membres de la base contestent fréquemment les orientations définies par leur centrale. On constate également que le militantisme virtuel ne trouve pas toujours écho lors des mobilisations sur le terrain. Ces modifications statutaires n'ont pas eu pour effet de lever les obstacles auxquels font face les groupes en quête d'équité. Cela fait en sorte que ceux-ci ne sont pas vraiment mieux représentés dans les structures de la FTQ. Toutefois, les femmes syndicalistes tirent avantage de ces nouvelles formes de démocratie. Elles consolident leur réseau, renforcent leur influence au sein de la centrale et formulent de nouvelles propositions.

Au même moment, les conséquences des changements climatiques sont de plus en plus visibles et intenses. Le libre marché et les nouvelles technologies n'ont pas livré leurs promesses. Les canicules sont plus meurtrières avec des milliers de décès chaque été. En quelques années, le Canada a accueilli cinq millions de réfugiés climatiques, ce qui a représenté un énorme défi. L'absence d'action gouvernementale a eu pour effet d'accentuer les inégalités existantes. Avec la hausse du prix de l'énergie, la forte concurrence mondiale et la rareté de certaines matières premières, plusieurs entreprises ont dû fermer leurs portes. Cela a provoqué des pertes d'emplois dans des secteurs syndiqués et masculins. Conséquemment, le *membership* de la FTQ s'est grandement féminisé. Dorénavant, plus d'un cotisant sur deux est une femme. En réaction à ces multiples crises, de nouvelles propositions émergent. Portée principalement par des militantes qui ont investi les structures de la FTQ, la centrale a redéfini son projet de société et sa conception de la solidarité. Son discours devient plus critique à l'égard de la croissance économique à tout prix qui ne tient pas compte des dimensions sociales et environnementales. Sceptique face aux technologies qui polluent et déshumanisent le travail, on demande que l'État encadre leur déploiement afin de favoriser les solutions les plus faiblement technologiques. L'emploi reste un enjeu crucial pour la FTQ, mais on privilégie en premier lieu la création d'emplois socialement utiles qui répondent d'abord aux besoins de la population plutôt qu'à ceux des entreprises. On revendique la création de milliers d'emplois de qualité dans les métiers du *care* et pour s'adapter aux changements climatiques (rénovation domiciliaire, transport en commun, etc.). S'éloignant de la social-démocratie qui vise à atténuer les excès du capitalisme, la FTQ opte pour un projet de société basé sur la résilience collective afin de surmonter les multiples vulnérabilités de la société.

La FTQ panse ses plaies après avoir livré bataille

En 2037, la Cour suprême du Canada rend son jugement. Elle invalide certains pans de la loi de 2031, notamment l'interdiction des cotisations syndicales à des fins politiques, mais en maintient d'autres comme l'abolition de l'accréditation par cartes. Il s'agit d'une victoire douce-amère, mais elle permet d'entrevoir l'avenir avec espoir. Au cours des années suivantes, la FTQ se relève péniblement de ces attaques ainsi que des conséquences terribles d'une transition écologique menée par les forces du marché. La centrale représente dorénavant 320 000 membres au total qui sont répartis en parts égales entre le secteur privé et le secteur public. Dans le secteur privé, seulement un travailleur sur dix est maintenant couvert par une convention collective. Ces années difficiles ont amené la FTQ à se reconstruire sur de nouvelles bases. La centrale ne tient plus rien pour acquis et se prépare continuellement à d'éventuelles perturbations, par exemple en mettant l'accent sur l'éducation politique des membres.

3.4 CRISE D'IDENTITÉ ET DE LÉGITIMITÉ À LA FTQ

Résumé

Ce scénario met en scène les conséquences d'un désengagement des syndicats affiliés et illustre l'importance de leur implication pour le bon fonctionnement de la FTQ. Dans ce scénario, l'environnement économique est particulièrement difficile et entraîne une fracture entre les syndicats affiliés qui tirent leur épingle du jeu et ceux qui subissent de plein fouet de telles transformations. Lentement, on observe une désaffection à l'égard de la FTQ, ce qui n'est pas sans





conséquences. À ces défis s'ajoute celui d'une montée de l'extrême droite sur la scène politique. En réaction, la FTQ se mobilise pour éviter le pire.

Un contexte économique turbulent

La pandémie, la guerre en Ukraine, l'inflation et les hausses des taux d'intérêt ont plongé le Québec dans une récession qui s'est transformée en profonde crise économique. Des centaines de milliers de travailleurs et de travailleuses, principalement du secteur privé, ont perdu leur emploi. Le taux de chômage dépasse les 10 % ! En l'espace de trois ans, la FTQ a perdu 50 000 cotisants et cotisantes. Pour sortir de la crise, les syndicats affiliés ne s'entendent pas sur les solutions à mettre de l'avant. D'un côté, on propose la mise sur pied d'un programme ambitieux pour simultanément créer des emplois de qualité et mieux s'adapter aux changements climatiques. En référence aux politiques des années 1930 pour lutter contre la Grande Dépression, on qualifie cette proposition de *Green New Deal*. De l'autre, on demande des mesures pour stimuler les investissements privés quel que soit le secteur, polluant ou non, et ainsi retrouver les emplois perdus à cause de la crise. Après un vote au Bureau en faveur du *Green New Deal* des fractures apparaissent entre les syndicats affiliés. Tout en restant à la FTQ, certains font eux-mêmes des représentations auprès des gouvernements avec des revendications différentes de celles de la centrale.

Pour sortir de la crise, le gouvernement québécois lance en 2027 une grande politique de souveraineté énergétique afin de garantir l'avenir énergétique du Québec, créer 200 000 emplois et renouer avec la croissance économique. Hydro-Québec devient le maître d'œuvre de la transition énergétique et l'unique fournisseur d'énergie au Québec. On soutient le secteur de la construction en lançant plusieurs projets d'infrastructures, dont des barrages hydroélectriques (Baie-James 2.0) et des chantiers de rénovation écoénergétiques. Les surplus d'électricité sont systématiquement exportés aux États-Unis afin de réduire leurs émissions de gaz à effet de serre. Le Fonds de solidarité FTQ joue un rôle de partenaire de premier plan. Bien que créateurs d'emplois, les nouveaux barrages ont d'importantes répercussions sur les territoires. Des tensions naissent avec des groupes de la société civile (environnementaux et Premières nations) qui accusent la FTQ d'être complaisante avec le gouvernement en plus de faire passer l'emploi avant l'environnement.


Le plan du gouvernement prévoit également des mesures pour stimuler l'adoption des nouvelles technologies par les entreprises sans toutefois imposer des conditions en matière d'emploi. Les entreprises en profitent donc pour accélérer la numérisation et l'automatisation de leurs activités. Face à de tels changements, certains syndicats sont complètement dépassés. Dans plusieurs secteurs, des robots et des logiciels d'intelligence artificielle se

sont substitués aux humains, entraînant ainsi des pertes d'emplois. Avec la montée du télétravail, des emplois sont délocalisés dans d'autres pays pour tirer profit des bas salaires. L'économie de plateforme prend de plus en plus de place sur le marché du travail, menant ainsi à la création d'emplois précaires qui sont très difficiles ou impossibles à syndiquer.

Le plan du gouvernement a permis de renouer avec la croissance et de donner une impulsion à la transition énergétique. La FTQ a récupéré une bonne partie des membres perdus durant la crise. Toutefois, ce plan n'a pas résolu les problèmes d'emploi et le chômage de longue durée demeure préoccupant. Le fossé s'est agrandi entre les emplois de qualité souvent syndiqués par rapport aux emplois précaires faiblement syndiqués. Autrement dit, les personnes syndiquées sont de plus en plus perçues comme des « gras dur » comparativement au reste de la population. Des dizaines de milliers de chômeurs et de chômeuses manifestent spontanément et parfois de manière violente. Contrairement aux organisations syndicales, l'extrême droite est très présente sur le terrain pour offrir son soutien et politiser les manifestants et les manifestantes. L'immigration, la concurrence de la Chine, les syndicats et les mesures favorisant la diversité et l'inclusion sont présentés comme les principales causes du chômage. S'appuyant sur une colère qui gronde dans la population, les groupes d'extrême droite poursuivent leurs efforts pour propager leur programme politique identitaire et xénophobe. Les syndicats affiliés ne réagissent pas tous de la même façon. Certains estiment qu'ils n'ont pas à trop s'impliquer dans l'arène politique et que leur rôle se limite à la défense de leurs membres dont une proportion non négligeable adhère à de telles idées. Pour d'autres, il est impératif de mettre sur pied un syndicalisme véritablement inclusif, antiraciste et qui combat activement l'extrême droite.

Une FTQ en crise : la solidarité s'effrite

Depuis plusieurs années, l'écart s'est creusé entre les syndicats mieux nantis et les autres. Les effectifs de certains ont diminué à un niveau tel qu'ils ont perdu leur place au Bureau de la FTQ. D'autres syndicats ont connu une croissance fulgurante grâce aux divers chantiers de souveraineté énergétique. La FTQ note des tensions grandissantes entre les syndicats affiliés, mais ne trouve pas les moyens de les désamorcer. L'unité est de plus en plus difficile à assurer. La présidence de la FTQ doit également rappeler à plusieurs reprises l'importance de respecter le protocole d'engagement des affiliés. Après enquête sur un cas spécifique, on autorise un changement d'allégeance d'un syndicat affilié à un autre. Face à cette décision, le syndicat qui perd des membres décide de quitter la FTQ. Ce départ fait mal à la centrale qui doit composer avec des ressources financières encore plus limitées, ce qui l'empêche d'offrir des services à la hauteur



des attentes. Elle fait moins d'action politique et se fait moins présente dans l'espace public et dans la vie de ses membres.

Face à ces événements, les syndicats affiliés s'éloignent et se désintéressent progressivement de leur centrale. Une nouvelle génération de personnes militantes ne reconnaît plus son importance. La FTQ vit une sérieuse crise. Afin de se rapprocher des syndicats affiliés et de hausser la participation aux instances, la centrale lance un chantier de réflexion sur ses structures. Des réformes seront adoptées au Congrès de 2034. Le Bureau de la FTQ constitue le point central de la réforme. Sa composition est élargie à tous les syndicats affiliés et son rôle est accru. Le Bureau devient l'instance intermédiaire entre les congrès. Les comités permanents sont revalorisés et reçoivent des mandats précis du Bureau. Le Conseil général, qui atteignait rarement le quorum, est aboli. Il est remplacé par un conseil d'orientation qui se tient une fois par année afin que le Bureau rende des comptes et pour suivre l'évolution du plan d'action adopté en Congrès. La FTQ a gagné en cohérence et a réussi à ramener une certaine unité.

L'extrême droite est à nos portes

Prenant de l'ampleur lors de la crise économique des années 2020, le mouvement d'extrême droite est passé de groupuscules marginaux à un parti politique structuré. Il présente des candidats et des candidates pour la première fois aux élections québécoises de 2038. Ce dernier accuse le gouvernement de brader les valeurs nationales et d'être inféodé aux intérêts des Américains en matière énergétique. Il promet d'expulser toutes les personnes immigrantes qui n'adhèrent pas aux valeurs québécoises et d'encourager les naissances dans les familles québécoises « de souche » grâce à des incitatifs financiers. Les syndicats sont également pointés du doigt et considérés comme les défenseurs d'une minorité de privilégiés. On promet de faire du Québec la première province *Right-to-work* au Canada. Ne remettant pas en question le capitalisme, les entreprises s'accommodent assez bien de cette vague d'extrême droite. Malheureusement, ce discours trouve écho dans la population. Pour la FTQ, il faut opter pour le moindre des deux maux. Elle met sur pied une campagne de vote stratégique afin de barrer la route à l'extrême droite. Dans certaines circonscriptions, la centrale recommande à ses membres de voter pour le parti au pouvoir qu'elle a pourtant fortement critiqué au cours des dernières années. Les messages confus de la centrale passent mal auprès des militants et des militantes. Ce n'est qu'aux élections de 2042 que l'extrême droite fait élire suffisamment de députés pour former l'opposition officielle. Le gouvernement au pouvoir, minoritaire, sent qu'il se fait dépasser par sa droite. Il récupère donc plusieurs des idées du programme politique de ses adversaires d'extrême droite.

La FTQ et ses syndicats affiliés sont abasourdis par les résultats de l'élection. La centrale annonce la tenue d'un congrès extraordinaire dans six mois afin de mettre sur pied un plan d'action pour contrer la menace de l'extrême droite. Entre-temps, la direction de la FTQ entreprend une tournée de l'ensemble des régions. La participation est au rendez-vous et on assiste à un véritable bouillonnement d'idées. On pense que la FTQ peut poser plusieurs gestes pour devenir un véritable contrepoids à l'extrême droite :

- ▼ Établir une politique de tolérance zéro envers l'idéologie d'extrême droite et les discours haineux dans les rangs syndicaux.
- ▼ Créer des collèges et des sièges réservés au Bureau pour les groupes issus de la diversité afin de lutter contre les idées d'extrême droite dans ses rangs et combattre les discours haineux. On propose de leur allouer des ressources financières additionnelles pour mener des campagnes ciblées, tenir des activités de mobilisation et de sensibilisation et leur permettre d'investir la structure des syndicats affiliés et de la FTQ.
- ▼ Multiplier l'éducation politique pour les membres et déconstruire les idées d'extrême droite, notamment sur les conséquences du *Right-to-work*.
- ▼ Confronter l'extrême droite sur le terrain en organisant des manifestations lors de leurs réunions afin de perturber leurs activités.

Le Bureau de la FTQ fait le bilan de la tournée régionale et décide de mettre au jeu un plan d'action pour le Congrès extraordinaire qui s'inspire des propositions formulées par les militants et les militantes. Pour faire face au péril de l'extrême droite, la FTQ estime qu'elle n'a pas le choix d'adopter une posture beaucoup plus combative, de revoir son projet de société et de reprendre sa place dans l'espace public. L'heure est au renouvellement idéologique. Tout comme l'ensemble du mouvement syndical, la FTQ sent que les prochaines années seront cruciales pour la démocratie québécoise.



4. LA FTQ PRÉPARE SON AVENIR

Les quatre scénarios de prospective présentés dans la section 3 montrent que la FTQ pourrait emprunter des trajectoires distinctes au cours des 20 prochaines années. Son avenir n'est pas coulé dans le béton. L'environnement externe exercera une influence certaine, mais il demeure que ce sont principalement les choix qu'elle fera qui seront déterminants. Cela soulève donc plusieurs questions fondamentales. Où la FTQ veut-elle aller et quelle est sa vision pour les deux prochaines décennies? Quels sont ses objectifs à long terme? Dispose-t-elle de capacités et de moyens suffisants pour les atteindre? Quelles sont les actions à entreprendre à court et à moyen terme pour réaliser sa vision? Plusieurs rencontres ont été organisées pour présenter les scénarios de prospective et alimenter les discussions sur l'avenir de la centrale. Le Bureau de la FTQ a également eu l'occasion de se pencher sur le sujet. Évidemment, les implications de ces scénarios sont nombreuses et l'exercice de prospective n'a pas la prétention de répondre à l'ensemble des questions soulevées de manière définitive. Il faut plutôt le voir comme le début d'une grande conversation.

Les 11 sous-sections suivantes abordent une multitude de facettes de la FTQ. L'ensemble des propositions se renforcent mutuellement et sont interdépendantes. En effet, une vie démocratique riche et dynamique viendra renforcer le sentiment d'appartenance et ses capacités de mobilisation. Une FTQ qui a les moyens de ses ambitions aura davantage d'influence sur la sphère politique et aussi plus de temps pour soutenir ses membres dans leurs luttes. Un projet de société renouvelé aura pour effet d'attirer de nouveaux syndicats affiliés et d'améliorer l'image de la centrale dans l'espace public. Des conseils régionaux qui atteignent leur plein potentiel contribueront à politiser les travailleurs et les travailleuses ainsi qu'à tisser des liens avec les personnes non syndiquées.

4.1 DEMEURER LA PLUS GRANDE CENTRALE SYNDICALE

Pour assurer son avenir, la FTQ doit d'abord et avant tout maintenir son envergure en regroupant le plus grand nombre possible de travailleurs et de travailleuses. C'est tout simplement mathématique. Plus la centrale représentera un grand nombre de personnes, plus elle aura de ressources et d'influence. Ultimement, c'est ce qui lui permettra de réaliser des gains pour ses affiliés et l'ensemble de la population. Lors des consultations à l'automne dernier, plusieurs personnes ont trouvé troublantes les hypothèses voulant que leur centrale ne compte plus que 320 000 membres en 2042. Pour ces dernières, la FTQ représente la force du nombre. D'autres se sont même mises à rêver, pendant un instant, d'une FTQ à un million de membres. Bien qu'ambitieux, cet

objectif n'est pas nécessairement inatteignable. Pour que la FTQ demeure la plus grande centrale syndicale au Québec, rien ne doit être laissé au hasard. Une stratégie complète et cohérente doit être déployée et inclure des rapprochements avec des syndicats indépendants, des efforts soutenus de recrutement dans le secteur privé et la poursuite des affiliations de groupes non traditionnels.

Tenter d'affilier de nouveaux syndicats

La structure très décentralisée de la centrale permet aux syndicats affiliés de s'unir et de porter des revendications communes tout en préservant une très grande autonomie. Il s'agit d'une de ses grandes forces. Au début des années 2000, la Fédération interprofessionnelle de la santé du Québec (FIQ)⁵⁶ et la FTQ se sont rapprochées, sans que cela n'aboutisse à une affiliation⁵⁷. Nous estimons que la centrale pourrait faire de nouvelles tentatives en ce sens auprès de certains syndicats, mais sans bousculer les choses. En effet, une telle stratégie pourrait prendre des années, voire des décennies avant de porter ses fruits.

Il revient à la FTQ de démontrer que ses actions et ses services constituent une valeur ajoutée. À court terme, la centrale pourrait systématiquement inviter ces syndicats à participer à ses activités, par exemple des formations, des séminaires ou des colloques. Il s'agirait là d'une excellente manière de démontrer sa pertinence et de tisser des liens. Accueillir de nouveaux syndicats viendrait non seulement enrichir la vie de la centrale, accroître son influence et créer de nouvelles solidarités, mais permettrait aussi de mieux desservir les membres grâce à des ressources supplémentaires. Néanmoins, cela pourrait poser plusieurs défis d'intégration et susciter des appréhensions chez certains syndicats affiliés. Toutefois, la FTQ a l'habitude de concilier des organisations ayant des cultures différentes.


Une cible de 30 % de couverture syndicale dans le secteur privé

Comparativement aux autres provinces canadiennes et aux États-Unis, les syndicats québécois ont réussi à maintenir une place enviable au sein de la société. Cependant, le nombre de personnes syndiquées dans le secteur privé diminue, une tendance qui risque de s'accroître au cours des prochaines années. La FTQ et ses syndicats affiliés font actuellement face à un dilemme de taille qui ne date pas d'hier. Tout en sachant très bien que le *Code du travail* doit être modifié, on craint avec raison qu'une réforme n'entraîne de douloureux reculs, particulièrement par rapport à la formule Rand⁵⁸. En même temps, le maintien

56. Autrefois la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec (FIIQ).

57. FTQ, *Rapport du secrétaire général*, 26^e Congrès, 2001, p.11.

58. Retenue syndicale obligatoire ou précompte syndical.



du statu quo mènera inexorablement au déclin de la syndicalisation dans le secteur privé. Le syndicalisme n'a pas d'avenir s'il n'est accessible qu'à une minorité de travailleurs et de travailleuses.

C'est pourquoi la FTQ pense qu'il est essentiel de se fixer une cible de croissance à long terme concernant la syndicalisation dans le secteur privé. Comme le démontre l'histoire du syndicalisme américain, viser le maintien des effectifs s'avère une stratégie perdante. L'ambition est la seule option acceptable. D'ici 2042, nous devrions tout mettre en œuvre pour que 30 % des travailleurs et des travailleuses du secteur privé soient couverts par une convention collective. Pourquoi 30 % ? Une telle cible apparaît atteignable et réaliste avec le modèle actuel de relations du travail. Pour donner une idée de l'ampleur du défi, il y aurait eu 200 000 personnes syndiquées de plus en 2021 avec un tel niveau de couverture syndicale. Il s'agit donc d'un chantier d'envergure qui attend le mouvement syndical québécois, et particulièrement les syndicats affiliés à la FTQ dont la présence dans le secteur privé est très forte. À court terme, il serait probablement plus réaliste d'endiguer la baisse des effectifs. À moyen terme, une discussion franche et ouverte sera nécessaire pour mettre en œuvre une stratégie commune au sein de la centrale. Il faudra peut-être repenser nos façons de faire, coordonner les efforts de recrutement, réfléchir à de nouvelles revendications en matière de syndicalisation et même envisager de nouvelles façons de syndiquer en dehors du cadre légal actuel, lequel nous semble avoir atteint plusieurs limites.

Affilier des groupes non traditionnels de travailleurs et de travailleuses

Les syndicats affiliés à la FTQ représentent déjà les travailleurs et les travailleuses qui sentent le besoin de se regrouper pour défendre leurs intérêts, mais qui ne sont pas en mesure de se syndiquer selon les règles fixées par la *Code du travail*. En 2020, la FTQ a accueilli l'Union des notaires du Québec, une association de travailleuses et de travailleurs autonomes créée en vertu de la *Loi sur les syndicats professionnels*. Bien que son potentiel semble limité pour le moment, il y aurait lieu de réfléchir aux façons d'utiliser cette loi dans le but de rapprocher certains groupes professionnels du syndicalisme. En effet, certaines catégories de travailleuses et de travailleurs autonomes se trouvent en situation de vulnérabilité et pourraient avoir besoin d'une organisation pour les représenter et défendre leurs intérêts. À long terme, peut-on imaginer une FTQ qui collabore avec ces groupes non traditionnels pour leur offrir une représentation politique ainsi que des services ? Pensons à des formations, des assurances collectives ou même un régime de retraite (RRFS-FTQ).

4.2 UNE FTQ UNIE ET PROCHE DE SES MEMBRES

La FTQ tire sa force de ses syndicats affiliés. Au cours des 20 prochaines années, la centrale peut se révéler un puissant véhicule si tous ses syndicats affiliés se solidarisent ou s'affaiblir s'ils s'en désintéressent. Nous ne pouvons rien tenir pour acquis. Comme elle est constituée de syndicats autonomes ayant chacun leur identité propre, le sentiment d'appartenance ne va pas de soi. La FTQ et ses syndicats affiliés ont chacun une part de responsabilité afin que la centrale demeure unie. Malheureusement, il n'existe pas de recette magique pour y arriver. L'équipe de la FTQ devra dégager davantage de temps afin d'être disponible pour les syndicats affiliés, cerner leurs besoins afin de rester utile, collaborer plus étroitement avec eux et renforcer le sentiment d'appartenance.

Du temps pour se rendre disponible et rester utile

Souvent, les personnes impliquées chez les syndicats affiliés ne connaissent pas nécessairement bien ce qu'est et ce que fait la FTQ. Se faire connaître, voilà une première étape essentielle ! Pour y arriver, la direction et l'équipe de la FTQ doivent se rendre davantage disponibles auprès des personnes élues, des personnes conseillères et des membres. Comment y parvenir ? La centrale pourrait d'abord procéder à une évaluation complète de ses activités de représentation (voir encadré). Est-ce que la présence de la FTQ au sein de certains organismes gouvernementaux est encore justifiée ? S'agit-il de lieux de dialogue véritable ou est-ce que le mouvement syndical se fait instrumentaliser par les gouvernements de plus en plus à droite ? Est-ce que les personnes dirigeantes pourraient déléguer certaines tâches afin de libérer une partie de leur agenda ? Des solutions plus structurantes devront aussi être mises en œuvre pour que la FTQ soit encore plus disponible pour ses membres. Bien qu'elle représente le plus grand nombre de travailleurs et de travailleuses parmi toutes les organisations syndicales, la FTQ compte seulement deux personnes dirigeantes. Le comité exécutif de la CSN comprend six personnes élues, cinq pour le conseil exécutif de la CSQ et quatre pour le Bureau syndical de la CSD. Compte tenu des exigences actuelles qui sont très élevées, est-il encore justifié de limiter la direction à deux personnes élues ? La question mérite d'être posée.

Plusieurs syndicats affiliés de la FTQ ont entrepris des démarches pour se reconnecter avec leurs membres et leur rappeler l'importance d'être syndiqués. C'est ce qu'on appelle dans le jargon, des campagnes de membre à membre. Celles-ci ont démontré leur pertinence et leur efficacité. La FTQ pourrait elle aussi entreprendre une telle initiative pour mieux comprendre et répondre aux besoins de ses membres. Évidemment, la FTQ ne peut pas s'entretenir avec les 600 000 personnes syndiquées qui font partie des syndicats affiliés ! Il est

Les critères pour évaluer les activités de représentation de la centrale

« QU'IL SOIT RÉSOLU que la pertinence de notre participation à des activités de représentation soit évaluée à la lumière des critères indicatifs suivants :

- ▼ possibilité de faire reconnaître et promouvoir les droits et intérêts des membres et, plus largement, des travailleurs et des travailleuses;
- ▼ accès à des informations utiles dans notre action syndicale;
- ▼ représentation syndicale adéquate;
- ▼ prise en compte des problèmes des travailleurs et des travailleuses;
- ▼ caractère démocratique du fonctionnement de l'organisme.

QU'IL SOIT ENFIN RÉSOLU que nous établissons des priorités dans le choix de nos activités de représentation, en fonction des critères élaborés dans le résolu précédent, en tenant compte de nos ressources. »

Source : FTQ, *Déclaration de politique sur l'action politique*, 27^e Congrès, 2004, p.12-13.

toutefois envisageable de rencontrer les principaux représentants et représentantes des syndicats affiliés et des quelque 1 000 sections locales. Cette tournée serait aussi l'occasion d'échanger sur le projet de société de la centrale, l'engagement politique des personnes syndiquées, les pratiques démocratiques et la mobilisation syndicale. Le succès d'un tel projet nécessite sans aucun doute une collaboration et une forte adhésion de la part des syndicats affiliés.

Une FTQ nécessaire grâce à des collaborations plus étroites

La FTQ détient certaines expertises qui profitent aux syndicats affiliés. Elle peut cependant encore mieux les soutenir dans leurs luttes et développer des projets qui se collent à leur réalité. Récemment, la FTQ a collaboré avec des syndicats affiliés pour favoriser l'adoption de nouveaux décrets de conventions collectives notamment dans les résidences privées pour personnes âgées. En travaillant plus étroitement sur des dossiers d'intérêt commun, la FTQ et ses syndicats affiliés seraient en mesure de partager leurs ressources, leurs expertises et leurs outils au bénéfice de l'ensemble des membres. Il est aussi envisageable, dans cette perspective, d'établir de nouveaux espaces de concertation et de coordination ou de renforcer ceux qui existent déjà. Pensons à la CPMT où plus d'une centaine de représentants et de représentantes de la FTQ et des syndicats affiliés discutent des enjeux de la formation de la main-d'œuvre. Ces synergies pourraient accroître l'efficacité de nos actions en favorisant les échanges d'information et d'idées ainsi que

le développement de projets. Les scénarios de prospective ont illustré à quel point l'implication des syndicats affiliés et des conseils régionaux constituait une grande richesse. Il pourrait être pertinent de continuer dans cette voie.

Renforcer le sentiment d'appartenance


De nombreuses personnes consultées ont souligné l'importance du sentiment d'appartenance des syndicats affiliés envers la FTQ. Reste qu'il ne peut être tenu pour acquis et doit être entretenu pour que la centrale demeure unie et forte. Pour cela, il est essentiel que les syndicats affiliés s'identifient à la FTQ et qu'ils continuent d'adhérer à ses valeurs, sa vision et ses actions. En somme, ils doivent être fiers de leur centrale. Il est donc important que ceux-ci soient en mesure de participer activement à la prise de décision et d'influencer ses orientations. Ce document met de l'avant plusieurs propositions qui auraient pour effet de renforcer directement ou indirectement ce sentiment d'appartenance et de fierté. Mais, il faudra faire plus. Pour que les syndicats affiliés se reconnaissent dans leur centrale, on pourrait davantage mettre à contribution les vice-présidentes et les vice-présidents du Bureau lors de sorties publiques ou dans des dossiers de la centrale. On pourrait également envisager des manières pour que la FTQ soit plus visible dans l'espace public, notamment lors de manifestations ou en modernisant les outils et les stratégies de communication.

4.3 UNE FTQ EFFICACE QUI INFLUENCE LA SOCIÉTÉ

Dans certains scénarios de prospective, la FTQ adopte une attitude attentiste où elle s'inscrit en réaction par rapport aux transformations de la société québécoise. Elle s'adapte, tout au plus. Dans d'autres cas, la FTQ incarne le changement. Rien n'exclut l'une ou l'autre option pour les 20 prochaines années. Bien que la centrale ait peu de contrôle sur son environnement externe, elle peut faire des choix et être proactive. Chose certaine, pour que la FTQ demeure une organisation influente, elle devra avoir les moyens de ses ambitions, adopter une posture plus offensive, renforcer ses capacités de mobilisation et cibler des priorités d'action pour être encore plus efficace.

Avoir les moyens de ses ambitions

La FTQ n'a jamais été une centrale syndicale très pourvue financièrement. Pour faire face aux défis qui attendent le mouvement syndical, dispose-t-elle de moyens suffisants? Il s'agit avant tout d'une question de perception. Certains estiment que la FTQ dispose de suffisamment de moyens pour mener à bien sa mission alors que c'est le contraire pour d'autres. On doit toutefois faire le constat qu'avec moins de ressources, la FTQ ne peut pas en faire autant qu'elle le souhaiterait. Pour mettre en application les propositions contenues dans ce document, les ressources de la centrale devront être réorientées et



fort probablement augmentées. Une discussion devra éventuellement avoir lieu sur cette question.

À cet effet, l'enjeu de la cotisation est central, mais demeure un sujet délicat. Depuis sa création, la FTQ doit gérer des cas de non-affiliation et de sous-affiliation. Dans les différentes instances – le Congrès, le Conseil général et le Bureau – on rappelle périodiquement l'existence d'un tel problème. Si l'on souhaite que la FTQ soit encore plus forte et influente, il faut l'aborder de front et trouver une solution satisfaisante et équitable pour l'ensemble des syndicats affiliés.

Passer à l'offensive

Les attaques néolibérales des dernières décennies ont contraint le mouvement syndical à se replier sur la protection des acquis des travailleurs et des travailleuses. Ce contexte difficile a aussi entravé la capacité des syndicats à être plus revendicateurs. Si elle souhaite contribuer à faire progresser le Québec au cours des 20 prochaines années, la FTQ et ses syndicats affiliés doivent passer à l'offensive. Rester sur la défensive ne permettra pas aux syndicats de regagner le terrain perdu, de réaliser des gains et encore moins de mobiliser les travailleurs et les travailleuses. Si la FTQ veut demeurer pertinente, elle doit prendre les devants de la revendication et de l'action collective!

Passer à l'offensive nécessite l'adoption d'une approche proactive et implique des changements dans les discours et les pratiques. Durant les consultations, plusieurs ont émis le souhait que la centrale adopte une attitude décomplexée en critiquant plus sévèrement les gouvernements, les entreprises et même le système capitaliste. Pour d'autres, il apparaît essentiel de continuer à exercer le droit de grève et même de défier le cadre légal lorsque nécessaire. Ce changement soulève énormément de questions et pourrait ne pas plaire à tous et à toutes. Est-ce que cela risquerait d'envenimer les relations avec le gouvernement en place? Est-ce qu'une posture plus combative entre en contradiction avec le pragmatisme de la centrale? Ces deux facettes ne sont pas nécessairement incompatibles. Le pragmatisme, combiné à une certaine dose de combativité, pourrait au contraire faire progresser la centrale.

Renforcer la mobilisation

L'influence de la FTQ dépend principalement des milliers de travailleurs et de travailleuses qui se mobilisent que ce soit lors de manifestations, de journées de rencontres avec les députés et les députées ou d'actions de toute sorte. Sans la force du nombre, les revendications de la centrale n'ont pas la même portée et la même efficacité. Plusieurs personnes consultées lors de l'exercice de prospective estiment que la mobilisation doit faire partie des priorités de la centrale pour les 20 prochaines années. En 2022, la FTQ s'est engagée dans une démarche de réflexion pour

établir un diagnostic de l'état de la mobilisation et proposer des pistes de solution. Cette année, un rapport a été présenté lors d'une rencontre du Bureau. Nous estimons nécessaire d'impliquer le plus grand nombre de militants et de militantes dans cette réflexion. Une activité de consultation pourrait être organisée afin de trouver des solutions pour mieux structurer et soutenir la capacité de mobilisation de la centrale.

Cibler des priorités

Comme la FTQ dispose de ressources limitées, elle ne peut pas agir efficacement si elle est dispersée sur plusieurs fronts. Pourtant, les exigences envers la centrale ne cessent de croître avec les années. Elle court ainsi le risque d'une perte d'efficacité et de crédibilité, d'où l'importance de mener une réflexion sur la pertinence de mieux cibler ses priorités d'action. Un tel exercice nécessite qu'elle précise sa vision et définisse des priorités avec des objectifs à court, moyen et long terme. Cela ne signifie pas de limiter notre champ d'action, mais de tirer le meilleur parti de nos forces et de saisir les opportunités stratégiques. La FTQ pourrait établir des plans d'action triennaux qui orienteraient les efforts de la centrale sur l'atteinte de quelques objectifs précis. Prioriser ne sera pas facile ni toujours possible. Des événements externes, comme une récession ou un projet de loi antisyndical, peuvent bousculer l'agenda. Des demandes de la part des syndicats affiliés ou des autres centrales syndicales pourraient aussi amener la FTQ à s'impliquer dans de nouveaux dossiers.

4.4 UNE VIE DÉMOCRATIQUE RICHE ET DYNAMIQUE

Au cours des 20 prochaines années, les pratiques démocratiques de la FTQ pourraient emprunter plusieurs trajectoires. Il existe cependant un risque important de voir les problèmes de participation s'aggraver, ce qui mettrait à mal le fonctionnement de ses instances. Les changements de statuts et de structures, même s'ils sont bien intentionnés, ne se font pas nécessairement sans heurts. Prendre le temps de bien faire les choses peut être une bonne voie à suivre. Une démocratie en santé est non seulement cruciale pour la légitimité de la centrale, mais aussi pour garantir l'efficacité de ses actions. En effet, lorsque les membres se sentent impliqués dans la prise de décisions, ils sont plus susceptibles d'y adhérer et de se mobiliser. Sans une démocratie forte, la FTQ perd son principal levier d'action. Pour une vie démocratique riche et dynamique, plusieurs actions doivent être planifiées : mieux comprendre les causes des problèmes actuels, procéder à des expérimentations avant de tout changer et favoriser les débats au sein de la centrale.



Mieux comprendre le problème

On ne peut certainement pas parler de crise démocratique à la FTQ. Cependant, certains signes inquiétants, comme la baisse de participation et le rétrécissement des espaces de débats, invitent à la réflexion. La centrale n'est pas la seule à vivre de tels problèmes et à se poser des questions sur ses fonctionnements démocratiques. C'est le lot de l'ensemble des organisations syndicales. À court terme, elle pourrait faire un diagnostic de la situation et identifier les causes de cet essoufflement de la participation et des échanges dans ses instances. S'agit-il d'un problème de structures, de culture ou des deux? Un comité, composé de représentantes et de représentants de la FTQ et de ses affiliés, pourrait être formé avec pour mandat de soumettre un rapport et des recommandations au Conseil général. Dans le cadre de ses travaux, le comité pourrait réaliser des sondages et des entretiens auprès des personnes participantes aux diverses instances de la centrale, documenter les divers pratiques ou modèles existants et en tirer des enseignements. Des chercheuses et des chercheurs qui connaissent bien ces questions pourraient soutenir ces travaux en proposant des solutions qui ont été testées par d'autres syndicats.

Expérimenter avant de tout changer

Comme les statuts de la FTQ sont suffisamment souples, la centrale dispose d'une importante marge de manœuvre pour procéder à des expérimentations en vue d'accroître la participation. Par exemple, il serait possible de revoir le format du Conseil général. Sa durée pourrait être augmentée d'une demi-journée à une journée complète et prévoir du temps pour débattre d'une question précise. Il serait également envisageable de le tenir en région là où se trouve un groupe en conflit. Malgré les coûts supplémentaires, ces suggestions pourraient grandement améliorer son fonctionnement. Les personnes dirigeantes pourraient aussi faire leur rapport à l'ensemble des personnes élues des sections locales de façon virtuelle. Ce serait une occasion de mieux faire connaître la FTQ et ses réalisations, mais aussi d'ouvrir un espace de discussion. Durant l'exercice de prospective, la centrale a grandement sollicité et impliqué les syndicats affiliés et les conseils régionaux. Pour le Congrès de 2025, il est concevable que le plan de travail de la centrale comprenne des activités de consultation en amont avec les syndicats affiliés et les conseils régionaux. La FTQ et ses syndicats affiliés pourraient aussi recourir davantage à de courts sondages pour prendre le pouls des membres sur divers sujets pour alimenter ses réflexions et soutenir ses revendications. Avec les outils technologiques existants, il est de plus en plus simple et peu coûteux de sonder le *membership*.


Une culture qui favorise les débats

Être capable de mener des débats est essentiel pour l'avenir de la démocratie à la FTQ. Plusieurs perçoivent un rétrécissement des espaces pour discuter d'enjeux et confronter différents points de vue. Même si l'absence de débats peut signifier que les syndicats affiliés sont généralement satisfaits, il faut tout de même consacrer des efforts pour multiplier les lieux délibératifs au sein de la centrale. Les discussions difficiles ne doivent pas être perçues comme un symptôme de discorde ou de mésentente, mais plutôt comme un moyen de susciter l'engagement et une occasion de dialoguer. Sans une culture démocratique forte où peuvent s'exprimer des opinions divergentes, la centrale risque d'être incapable de se positionner sur des sujets sensibles. Aussi, l'absence de débats pourrait mener à une forme pernicieuse d'indifférence des membres par rapport à leur centrale. Conséquemment, la FTQ perdrait en pertinence et en ressortirait affaiblie à long terme.

Au-delà des instances de la FTQ, qui méritent à elles seules un examen approfondi, il apparaît nécessaire de créer des espaces de débats plus souples et moins hiérarchiques. Le conseil consultatif pourrait être convoqué plus régulièrement afin de débattre de questions précises qui n'auraient pas fait l'objet de discussions préalables au Bureau. Pensons, par exemple, à une journée de discussions pour faire le bilan de la dernière campagne électorale québécoise et établir les bases d'une stratégie pour les élections de 2026. Les comités pourraient être mandatés par le Bureau de la FTQ pour mener des réflexions sur des enjeux délicats qui relèvent de leur expertise, lesquelles feraient l'objet de débats dans les syndicats affiliés et les conseils régionaux. Ces derniers pourraient aussi être sollicités pour organiser des débats d'intérêt général et régional. Ainsi, il serait non seulement possible d'avoir le pouls des militants et des militantes, mais aussi solliciter leur avis sur des questions d'importance.

4.5 DES CONSEILS RÉGIONAUX QUI ATTEignent LEUR PLEIN POTENTIEL

Les conseils régionaux possèdent un immense potentiel pour bâtir des liens avec la communauté, nourrir le militantisme, dynamiser la démocratie locale ou mettre sur pied de nouvelles initiatives. Nous estimons qu'il est essentiel de donner un second souffle au programme de régionalisation et repenser le rôle des conseils régionaux au sein de la centrale parce qu'il ne peut y avoir une FTQ forte sans des régions fortes. À l'heure actuelle, les conseils régionaux ne sont pas équipés pour pleinement jouer leur rôle. Il est toutefois possible de progresser lentement, mais sûrement pour les redynamiser, contribuer à leur rayonnement et ainsi faire cheminer la centrale. Pour ce faire, on peut mieux structurer leur travail, mettre sur pied un projet pilote de budget participatif et repenser leurs rôles.



Mieux soutenir et structurer le travail des conseils régionaux

Avant même d'aborder la question du financement, il apparaît nécessaire de consolider les activités des conseils régionaux. La FTQ doit se mettre en mode solutions pour s'assurer que ceux-ci obtiennent le soutien nécessaire afin d'accomplir leurs fonctions comme prévu aux statuts. D'abord, les personnes dirigeantes et les personnes conseillères de Montréal pourraient accroître leur présence en région au cours des prochaines années. Il faut mettre fin à la perception voulant que la FTQ est montréalaise-centriste. Et la meilleure façon d'y arriver consiste à se rendre visible sur le terrain et assurer un meilleur accompagnement.

Ensuite, il apparaît nécessaire de mieux structurer le travail des conseils régionaux autour de quelques objectifs qui sont atteignables. La FTQ ne souhaite pas jouer un rôle paternaliste en dictant ce que les conseils régionaux devraient faire. Mais, une meilleure collaboration est souhaitable dans plusieurs domaines, notamment pour mieux diffuser les campagnes de la FTQ. De plus, l'ensemble des conseils régionaux pourraient eux-mêmes se fixer des objectifs et trouver collectivement des moyens de les atteindre. Par exemple, il pourrait être intéressant d'établir une cible d'affiliation et de diffuser les meilleures pratiques pour inciter les sections locales à se joindre aux conseils régionaux.

Mettre sur pied un projet pilote de budget participatif

Les conseils régionaux ne disposent pas des ressources financières nécessaires suffisantes, notamment en raison du faible taux d'affiliation des sections locales. La résolution adoptée lors du dernier Congrès a eu pour effet de leur accorder un financement supplémentaire non négligeable. Il s'agit néanmoins d'un enjeu complexe, car la majorité des syndicats affiliés ont clairement indiqué leur souhait de maintenir une formule d'affiliation volontaire d'après les travaux du comité de modernisation des conseils régionaux⁵⁹. Au cours des prochaines années, la FTQ pourrait mettre sur pied un projet pilote de budget participatif afin de financer et de soutenir de nouveaux projets et initiatives développés par les conseils régionaux. Les modalités d'un tel programme, notamment la hauteur du financement, resteraient à préciser en fonction des capacités budgétaires de la centrale. Cette proposition offrirait une vitrine pour démontrer leur pertinence et leur dynamisme en plus de favoriser le partage d'idées. À long terme, il faut trouver une solution pour que les conseils régionaux bénéficient d'un meilleur financement.

59. Ce comité a été mis sur pied après l'adoption d'une résolution au 30^e Congrès (2013).

Repenser les rôles des conseils régionaux

À plusieurs moments de son histoire, la FTQ s'est posé des questions sur le rôle des conseils régionaux. Un chantier pourrait s'ouvrir à plus ou moins long terme pour actualiser la vision de la centrale à ce sujet. Une telle démarche s'avère également nécessaire en raison de nouveaux enjeux et de l'évolution de la société québécoise. Dans les années 1960, c'est le projet de régionalisation de l'administration publique qui avait, entre autres, guidé les réflexions de la centrale et mené à des propositions concrètes pour recentrer l'action des conseils régionaux. Les développements des dernières décennies et les défis qui attendent le mouvement syndical militent pour amorcer une discussion de fond sur l'action de la FTQ dans les régions.

Plusieurs des enjeux cruciaux pour l'avenir du Québec se joueront au niveau local et régional. Pensons uniquement à la question de l'aménagement du territoire et de l'urbanisme dans le contexte de la transition énergétique avec l'élection de maires et de mairesses qui ont une vision très claire de la ville et des transports. Il s'agit là de questions qui affectent profondément les travailleurs et les travailleuses dans leur vie personnelle, mais également en matière d'emploi. Est-ce que la montée du télétravail les amènera à s'identifier davantage à leur région plutôt qu'à leur milieu de travail? La crise du logement, la pénurie de main-d'œuvre, l'accès à des services de proximité et l'accueil des nouvelles personnes arrivantes sont également des dossiers où le mouvement syndical pourrait nouer des alliances dans plusieurs régions du Québec. Alors que les municipalités seront amenées à prendre des décisions majeures au cours des prochaines décennies, il faut que les conseils régionaux soient plus présents et exercent leur influence pour appuyer des voix progressistes. Cela nécessitera d'abord une vision plus claire de la FTQ sur certains sujets. Aussi, plusieurs estiment que l'avenir du mouvement syndical et de la centrale passe par un ancrage plus solide dans les communautés. De plus en plus, on voit que les conseils régionaux organisent des activités familiales et se joignent à des luttes régionales. Quels nouveaux rôles pourraient-ils jouer dans leurs communautés?

4.6 UNE FTQ INCLUSIVE ET REPRÉSENTATIVE

D'ici une vingtaine d'années, la population du Québec sera encore plus diversifiée surtout en raison de l'immigration. Étant le reflet de la société, la FTQ doit devenir un mouvement encore plus accueillant où l'ensemble des membres auront le goût de s'investir et de se mobiliser. Les scénarios de prospective nous enseignent que la FTQ doit se préoccuper des enjeux de diversité et d'inclusion si elle a l'ambition de demeurer la voix de l'ensemble des travailleuses et des travailleurs du Québec. Dans un



des futurs possibles, la présence des femmes et des personnes issues de la diversité a donné lieu à un projet de société tourné vers des valeurs d'ouverture, d'empathie et de solidarité. C'est le type de contribution concrète que la diversité peut apporter au sein de la centrale. Une telle démarche permet d'inscrire la lutte contre les discriminations au cœur du projet syndical, de prendre en compte les enjeux cruciaux inhérents aux groupes en quête d'équité et de trouver les solutions les plus adéquates. Pour y parvenir, la FTQ et ses syndicats affiliés doivent identifier les obstacles à la participation, assurer une meilleure représentativité de tous et de toutes, soutenir les femmes et les groupes en quête d'équité et dénoncer plus rapidement et ouvertement les violations aux droits et libertés.

Identifier les obstacles à la participation

Malgré certaines avancées, la FTQ et ses syndicats affiliés ont encore du chemin à parcourir pour améliorer la participation et la représentativité des femmes et des groupes en quête d'équité dans leurs rangs et aux postes décisionnels. En premier lieu, la FTQ pourrait mieux documenter et comprendre les obstacles à leur implication et leur participation. Est-ce que les espaces de militance syndicale sont suffisamment ouverts et accueillants? Il est reconnu que les femmes et les groupes en quête d'équité subissent des micro-agressions et du harcèlement un peu partout. Il est difficile de penser que le milieu syndical en soit exempt. La FTQ doit donc se pencher sur les comportements et les pratiques qui ont pour effet de discriminer et d'exclure. Est-ce que les positions historiques et actuelles de la centrale sont suffisamment inclusives? Est-ce que tous et toutes sentent qu'ils peuvent trouver leur place au sein de la centrale? Dans cette analyse, il importera de prendre en compte toutes les formes de discrimination auxquelles les personnes sont confrontées, et les manières dont ces discriminations interagissent et s'enchevêtrent pour produire des expériences particulières et difficiles pour certains groupes. C'est ce que l'on appelle l'approche intersectionnelle.

Pour une meilleure représentativité de tous et de toutes

Des décennies de militantisme et de luttes ont permis aux femmes d'occuper une plus grande place dans nos structures, instances et activités. Néanmoins, leur représentativité progresse lentement. La FTQ croit en la parité entre les femmes et les hommes dans la société, le monde du travail, et dans les organisations syndicales. La parité est un principe qui vise à « assurer l'accès des femmes et des hommes aux mêmes opportunités, droits, occasions de choisir, conditions matérielles tout en respectant leurs spécificités⁶⁰ ».

Pour la FTQ, le nombre de femmes occupant des postes à responsabilités syndicales devrait minimalement correspondre au pourcentage de leur présence dans les effectifs (proportionnalité) avec, comme objectif ultime, la parité à tous les niveaux d'ici 20 ans. Toutefois, des mesures permettant d'assurer une représentation proportionnelle des femmes, autant dans les instances, les comités que les activités, sont toujours nécessaires. Comme les syndicats affiliés demeurent autonomes, la FTQ ne peut que les inviter à consacrer les efforts nécessaires pour atteindre cet objectif.

Soutenir les femmes et les groupes en quête d'équité

Les comités sont un outil à la disposition de la centrale pour dialoguer, sensibiliser, se concerter et mieux comprendre les enjeux auxquels sont confrontés ses membres. Il s'agit également de lieux qui favorisent l'implication des femmes et des personnes en quête d'équité. La FTQ aurait intérêt à les revaloriser et à soutenir davantage leurs travaux. Concrètement, le Bureau pourrait leur attribuer des mandats précis. Il faudrait peut-être encourager, encore plus, les comités à lui soumettre des orientations ou des propositions. Serait-il envisageable que le Conseil général les invite plus systématiquement afin d'alimenter le débat et approfondir la réflexion de la FTQ et des syndicats affiliés? Par exemple, il serait pertinent d'attribuer un mandat afin de renouveler la vision et l'action de la centrale en matière d'immigration.


Lorsque des personnes sont nouvellement élues à des postes de direction, un sentiment d'isolement et d'être submergé par les tâches peut être ressenti. Une avenue pouvant aplanir ces difficultés est le mentorat qui consiste à guider et conseiller des recrues en les jumelant avec des syndicalistes d'expérience. La FTQ pourrait offrir aux personnes militantes chevronnées une formation pour qu'elles agissent elles-mêmes à titre de mentores.

Un recueil des meilleures pratiques en matière d'inclusion pourrait aussi être produit pour faciliter leur diffusion, à l'exemple de ce qui se fait dans le dossier du racisme systémique. Dans le cas des femmes, ce recueil inclurait un modèle de plan d'accès à l'égalité à l'intention des syndicats affiliés et des conseils régionaux, lequel serait mis en œuvre dans le respect de leurs statuts respectifs.

Dénoncer et combattre l'intolérance

Le Québec glisse depuis quelques années sur la pente du nationalisme identitaire qui met de l'avant un projet de société aux tendances xénophobes, chauvines et populistes. Certains partis politiques au Québec propagent de telles idées dans l'espace public. Il s'agit d'un courant dangereux, car il est basé sur l'exclusion de plusieurs Québécois et Québécoises, en premier lieu ceux et celles issus de l'immigration. Dans un contexte où cette dernière

60. INSTITUT NATIONAL DE LA STATISTIQUE ET DES ÉTUDES ÉCONOMIQUES, *Parité et égalité entre femmes et hommes*, [En ligne][www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1296].



s'accélération, ce nationalisme risque de semer les germes d'un climat social encore plus explosif et clivant. On le voit avec la montée de l'extrême droite partout dans le monde occidental. La FTQ se doit d'agir ! Force est d'admettre toutefois que la centrale peine à mener des débats plus difficiles dans ses rangs. Par exemple, elle n'a pas réussi à prendre de position sur certains enjeux, notamment avec le projet de loi n° 21 sur la laïcité.

Pour affronter des menaces aussi importantes, la centrale doit continuer de bâtir un syndicalisme ouvert et inclusif, qui représente et défend ses membres dans toute leur diversité. Ainsi, la FTQ doit s'afficher comme un rempart aux violations des droits et libertés des minorités, s'opposer plus fermement aux idées d'extrême droite et du nationalisme identitaire et dénoncer encore plus fortement les violations des droits et libertés de la population. La centrale a la responsabilité de combattre ces idées fondées sur le rejet de l'autre et éviter qu'elles ne se propagent davantage. Un contre-discours convaincant et portant un projet de société stimulant, solidaire et inclusif, devra être développé et diffusé largement.

La FTQ et ses syndicats affiliés doivent continuer de prendre au sérieux le racisme, le sexisme, la transphobie et toutes autres manifestations d'intolérance dans ses rangs. Son discours doit porter les préoccupations des groupes en quête d'équité et exprimer une tolérance zéro envers toutes les formes d'intolérance. La centrale et ses syndicats affiliés pourraient élargir l'éventail des formations portant sur des enjeux spécifiques aux groupes en quête d'équité. Enfin, la FTQ pourrait développer une formation sur les droits de la personne laquelle serait offerte à tous les membres et les personnes dirigeantes des syndicats locaux afin qu'ils deviennent des agents de changement dans la lutte contre toutes les discriminations dans leur milieu de travail.

4.7 DES TRAVAILLEUSES ET DES TRAVAILLEURS POLITISÉS

Les scénarios de prospective nous montrent que des travailleuses et des travailleurs politisés qui adhèrent aux valeurs et au projet de société de la FTQ sont absolument essentiels pour accroître la portée de ses actions. Au cours des 20 prochaines années, la centrale et ses syndicats affiliés feront face à un défi de taille. La grande majorité des Québécois et des Québécoises qui ont voté aux élections générales du 3 octobre 2022 appuient des formations politiques situées à droite et dont les valeurs sont éloignées de celles du mouvement syndical. En outre, les personnes syndiquées sont loin de constituer un bloc monolithique dans leurs comportements électoraux. Pire encore, des syndicalistes militent ou se sont même

présentés⁶¹ pour le parti d'Éric Duhaime malgré ses prises de position antisyndicales. Pour renverser cette tendance, il faut profiter de chaque occasion pour faire de l'éducation politique dans une perspective d'éducation de masse en s'appuyant sur un projet de société emballant. De plus, il apparaît essentiel de développer nos capacités internes en matière de politisation et de bâtir un véritable vote syndical. Ce n'est qu'ensuite que l'on peut espérer exercer davantage d'influence dans la sphère politique et ainsi mieux défendre les travailleurs et les travailleuses.

De nouvelles façons de politiser nos membres

La FTQ et ses syndicats affiliés doivent profiter de chaque occasion pour faire de l'éducation politique auprès des membres de la base. Il faut s'occuper de politique en tout temps par la diffusion de nos messages et de nos idées, et ce, pas uniquement lors des périodes électorales. À l'heure actuelle, on privilégie surtout un cadre formel d'éducation syndicale structuré selon l'approche expérientielle. Tout en respectant les fondements de son projet éducatif, il pourrait être nécessaire d'adopter de nouvelles méthodes et stratégies. Plusieurs avenues doivent être envisagées. Voici deux propositions qui pourraient être rapidement mises en œuvre.

Comme les arrêts de travail demeurent un moment par excellence de prise de conscience des travailleurs et des travailleuses, la FTQ pourrait en profiter pour mieux faire connaître ses valeurs, son projet de société et ses campagnes. Déjà les dirigeants et les dirigeantes de la centrale essaient de rencontrer les groupes en conflit des syndicats affiliés. On pourrait systématiser davantage cette pratique en discutant de politique avec les personnes grévistes ou lock-outées. Entre 2017 et 2021, on recense en moyenne une quarantaine d'arrêts de travail par année. En excluant ceux de courte durée, on parle en moyenne de deux événements à couvrir par mois. À moins que l'on assiste à une hausse marquée des lock-out ou des grèves, ce plan est réaliste et réalisable. Son succès dépend toutefois de la volonté des syndicats affiliés de voir la FTQ s'impliquer davantage en matière d'éducation politique des membres de la base.

Parmi les membres, on ne connaît pas toujours très bien la FTQ, ses fonctionnements ainsi que les enjeux reliés au syndicalisme. Or, pour politiser, il faut d'abord informer. Pourquoi ne pas mettre sur pied une école virtuelle du

61. Sébastien HOULE, « Une infirmière auxiliaire de Trois-Rivières avec Duhaime : malaise chez le syndicat », *Le Nouvelliste*, 30 mars 2022, [En ligne] [www.lenouvelliste.ca/2022/03/31/une-infirmiere-auxiliaire-de-trois-rivieres-avec-duhaime-malaise-chez-le-syndicat-47821581b450063ffec053b010800145]; Ani-Rose DESCHATELETS, « Le PCQ présente les trois candidats qui complètent son équipe en Outaouais », *Le Droit*, 13 juillet 2022, [En ligne] [www.ledroit.com/2022/07/13/le-pcq-presente-les-trois-candidats-qui-complentent-son-equipe-en-outaouais-2eee8bbf1ac17aab12fd05a45affcc9d].



syndicalisme ? En collaboration avec le milieu universitaire, différents modules pourraient être produits sur l'histoire du mouvement syndical et ses luttes, le *Code du travail*, les structures de la FTQ, etc. Il pourrait s'agir aussi d'un outil d'information et de mobilisation pour toute nouvelle personne qui s'implique à la FTQ que ce soit au Conseil général, dans un comité ou dans un conseil régional. Il serait aussi possible de rendre disponibles ces contenus au système scolaire québécois afin d'expliquer le syndicalisme aux jeunes et les renseigner sur leurs droits au travail.

Développer notre capacité à politiser

Dans un monde idéal, tout syndicaliste devrait être en mesure de parler de politique avec ses membres et collègues et de les renseigner sur les valeurs et les revendications du mouvement syndical. Après tout, l'action syndicale, que ce soit dans les milieux de travail ou face aux gouvernements, demeure éminemment politique. Il apparaît donc urgent que cette dimension fasse partie intégrante du travail syndical à tous les niveaux. Ce n'est que par le dialogue avec les membres que l'on peut espérer, à long terme, politiser les travailleurs et les travailleuses et les faire adhérer à notre projet politique. De telles aptitudes ne sont pas données à tous et à toutes et peuvent être acquises grâce à la formation et au mentorat. Renforcer la capacité interne de la FTQ en matière de politisation nécessitera des efforts constants pendant des années, voire une décennie.

Avec de telles capacités, la FTQ et ses syndicats affiliés pourraient mieux mobiliser et transmettre plus efficacement leurs messages. Cela pourrait complètement changer nos façons de faire de l'action politique. Par exemple, au lieu de se fier principalement sur les médias pour passer des messages lors d'une élection, on pourrait compter sur un réseau étendu de militants et de militantes qui ont déjà effectué un travail en amont pour politiser les travailleurs et les travailleuses. Cette approche a également l'avantage de sortir du cadre trop strict de la loi électorale québécoise qui limite le droit de parole des syndicats en temps d'élection. La mise en œuvre de cette proposition soulève plusieurs questions, mais il ne faut pas craindre d'essayer de nouvelles façons de faire.

Construire un véritable vote syndical

Les plus grandes capacités de politisation de la FTQ et de ses syndicats affiliés laissent entrevoir de nouvelles possibilités. Elles permettraient ainsi de rejoindre un plus grand nombre de personnes syndiquées, contribuer à développer leur sens critique et les inciter à s'impliquer en politique et dans diverses luttes. Dans l'arène électorale, cela viendrait considérablement augmenter l'influence de la centrale. Avec les travailleurs et les travailleuses qui adhèrent à ses valeurs et à son projet de société, la centrale peut espérer l'établissement d'un vote syndical.

Cela signifie que les travailleuses et les travailleurs syndiqués, en votant davantage pour des partis politiques progressistes que le reste de la population, exerceraient une véritable influence lors d'élections. Les partis politiques auraient ainsi tout intérêt à tenir compte des revendications des syndicats. En se concertant et se coordonnant, les militantes et les militants syndicaux seraient également en situation de force au sein des partis politiques pour que ces derniers adhèrent aux revendications de la centrale. Le discours syndical pourrait ainsi faire de nouvelles percées dans la sphère politique.


Miser sur l'éducation politique de masse, le renforcement des capacités internes de politisation et la construction d'un vote syndical nécessiteront beaucoup de temps et de ressources. Ce projet exige également une révision des façons de faire. Il pourrait être pertinent d'aller voir ce qui se fait ailleurs, que ce soit parmi les autres groupes de la société civile ou chez les syndicats à l'international, et s'inspirer de leurs pratiques.

4.8 UNE VISION PLUS LARGE DU SYNDICALISME

Aujourd'hui environ 8 personnes sur 10 dans le secteur privé ne sont pas syndiquées et la situation pourrait empirer dans les 20 prochaines années. Le syndicalisme au Québec n'a pas d'avenir s'il n'est accessible qu'à une minorité de travailleurs et de travailleuses. La perspective d'une telle situation nous force à penser autrement. Notre conception de ce qu'est un ou une syndicaliste doit être élargie pour inclure toutes les personnes qui se battent pour améliorer leurs conditions de travail. Dans tous les milieux de travail non syndiqués, il se trouve des personnes qui adhèrent à nos valeurs et à notre projet politique. Elles sont prêtes à lutter contre les abus de leur employeur par divers moyens de pression y compris la grève. Il faut trouver une façon de leur tendre la main et de les épauler. Au cours des deux prochaines décennies, la FTQ peut se rapprocher des personnes non syndiquées, formuler des revendications pour élargir les droits syndicaux à tous et à toutes et mener des actions directement sur le terrain pour obtenir des gains.

Se rapprocher des non-syndiqués

Pour augmenter son rapport de force et porter la voix de tous les travailleurs et les travailleuses, la FTQ devra se rapprocher des personnes non syndiquées et des organisations qui les représentent. Ceux-ci mènent souvent des luttes pour l'amélioration des conditions de travail. À cet effet, la prudence est de mise. La FTQ ne doit pas se substituer aux groupes communautaires qui effectuent un travail admirable. Il faut plutôt approfondir nos relations avec eux dans une perspective de partenariat et de soutien. Il y a aussi fort à parier que plus les travailleuses et les travailleurs non syndiqués seront exposés au syndicalisme, plus ils seront susceptibles



de vouloir se syndiquer⁶². Encore une fois, les conseils régionaux pourraient devenir un lieu intéressant d'expérimentation pour accueillir dans leurs rangs des groupes qui défendent les travailleurs et les travailleuses. À long terme, ces différentes initiatives pourraient pousser la centrale à repenser ses liens avec les personnes non syndiquées. Ailleurs dans le monde, plusieurs syndicats ont inclus dans leurs rangs des militants et des militantes de divers horizons comme des personnes retraitées, sans emploi ou des jeunes. On peut rêver d'une FTQ qui serait une sorte de pépinière de syndicalistes avec des formations ouvertes à tous et à toutes ainsi que des lieux d'échange et de militance.

Des droits syndicaux pour tout le monde

Actuellement, on accorde un ensemble de droits syndicaux aux travailleurs et aux travailleuses qui réussissent à se syndiquer et à peu près aucun à ceux et celles qui ne réussissent pas à le faire. Le tout ou rien du modèle actuel de relations du travail condamne le syndicalisme québécois à faire du surplace au cours des 20 prochaines années, particulièrement dans le secteur privé. Historiquement, la FTQ a toujours revendiqué un meilleur accès à la syndicalisation, et ce, de diverses manières⁶³. Il y a donc lieu de réfléchir à de nouvelles revendications afin que le plus grand nombre de travailleurs et de travailleuses disposent de droits syndicaux. Une telle démarche peut soulever des craintes et des appréhensions, mais son objectif n'est pas de faire table rase du *Code du travail* ou

Un exemple intéressant d'appui aux personnes non syndiquées

« Un programme d'affiliation anonyme lancé par les syndicats lituaniens et tchèques se distingue au nombre des initiatives particulièrement remarquables de par leur utilité pour les structures organisationnelles des syndicats. Comme la crainte de représailles ou de licenciement dissuadait souvent les travailleurs dans ces deux pays d'adhérer aux syndicats d'entreprise, les syndicats les ont encouragés à s'affilier à eux en garantissant que leur identité ne serait pas révélée aux patrons. Un négociateur professionnel tiers était subséquemment chargé de mener les négociations collectives au nom des salariés syndiqués – mais anonymes. »

Source : Magdalena BERNACIAK, « L'innovation syndicale en pratique? Allez-voir du côté de l'Europe centrale et orientale », *Equal Times*, septembre 2017, [En ligne][www.equaltimes.org/l-innovation-syndicale-en-pratique?lang=fr#.Y30VynbMJD8].

62. Ian MACDONALD et Manek KOLHATKAR, « An Experimental Organization of Precarious Professionals: The Two-Step Unionization of Québec Archaeologists », *Labour/Le Travail*, vol. 88, 2022, p.27-51.

63. Par exemple par l'accréditation multipatronale, l'élargissement de la notion de salarié ou encore la syndicalisation des cadres de premier niveau.

des autres lois du travail qui à certains égards fonctionnent bien. On vise plutôt à élargir l'accès aux droits syndicaux et ainsi améliorer le rapport de force de l'ensemble du mouvement syndical. Depuis quelques années, des propositions circulent pour mettre sur pied un système progressif de droits au travail⁶⁴. D'autres proposent de protéger les actions concertées des personnes syndiquées et non syndiquées à l'instar de l'article 7 du *National Labor Relations Act* des États-Unis⁶⁵. Il s'agirait là d'un bon point de départ pour approfondir les réflexions de la centrale sur le sujet.

Faire valoir nos revendications sur le terrain

À moyen terme, ces nouvelles revendications devront non seulement être portées par la centrale, mais aussi se traduire en actions concrètes. Dans cette conquête pour de nouveaux droits, les embûches seront nombreuses. Elles le sont déjà ! Conséquemment, il ne faut pas nécessairement compter sur le dépôt d'un projet de loi par un gouvernement progressiste. Les travailleurs et les travailleuses devront montrer aux gouvernements qu'ils disposent déjà de droits syndicaux et que, conséquemment, l'action collective est possible. Paradoxalement, c'est en menant des actions en dehors du cadre légal que l'on risque le plus d'obtenir des modifications favorables aux lois du travail. Pourrait-on tenter de créer des syndicats minoritaires, c'est-à-dire qui ne représentent pas la majorité des personnes salariées d'un établissement ? Est-il envisageable, à la demande de travailleurs et de travailleuses, d'appuyer une grève dans une entreprise non syndiquée ? Bien que cela puisse susciter des questionnements ou des malaises, il s'agit d'une des façons pour le mouvement syndical de rester pertinent et d'obtenir des gains.

4.9 UNE IMAGE POSITIVE QUI SE FORGE DANS L'ACTION

La FTQ est la plus grande centrale syndicale au Québec et elle est reconnue ainsi par le grand public et la classe politique. De grandes luttes et gains lui sont aussi associés et rares sont les personnes qui ne peuvent identifier son logo. Il n'en demeure pas moins que l'image du syndicalisme a été écorchée dans les dernières années y compris celle de la FTQ. Plus préoccupant encore, un nombre significatif de membres connaissent peu ou pas la centrale et ses rôles. Plusieurs font aussi

64. Par exemple : Sharon BLOCK et Benjamin SACHS, *Clean Slate for Worker Power: Building a Just Economy and Democracy*, Harvard Law School, 2020.

65. « Aux États-Unis, l'article 7 du National Labor Relations Act (NLRA) procure aux employés n'occupant pas un poste de direction, qu'ils soient syndiqués ou non, une protection lorsqu'ils souhaitent prendre part à [traduction] "une activité concertée en vue d'une négociation collective ou d'une autre forme d'entraide ou de protection." » EMPLOI ET DÉVELOPPEMENT SOCIAL CANADA, *Rapport du Comité d'experts sur les normes du travail fédérales modernes*, Canada, 2019, p.161 et 165.



état de la nécessité pour celle-ci de projeter une image plus positive et d'adopter un discours plus constructif. Ses interventions, selon certaines personnes, sont difficilement visibles sur des enjeux d'intérêt général. Il s'agit bien sûr de perceptions. La réalité nuance ce portrait. La FTQ est présente dans plusieurs médias et les dirigeants et les dirigeantes sont souvent sollicités pour donner des entrevues. Plusieurs campagnes d'envergure ont aussi été proposées pour mieux défendre les travailleurs et les travailleuses. Ce décalage entre la perception et la réalité traduit un problème auquel il faut s'attaquer. Dans cette optique, une étude de notoriété pour évaluer l'image de la centrale auprès de la population et de ses membres pourrait être envisagée. Ce sera aussi l'occasion d'actualiser son image, la rendre plus positive et l'ancrer dans des actions concrètes. Il est important que les membres se reconnaissent dans leur centrale, qu'ils s'identifient à elle et en soient fiers.

Étude de notoriété

La FTQ pourrait entreprendre une étude de notoriété afin d'évaluer la perception des membres et du grand public relativement à l'image de la centrale, ses messages et ses stratégies de communication. Il serait ainsi possible de mieux identifier ses forces, ses faiblesses, mais aussi des pistes de solution pour actualiser son image et l'ancrer dans la réalité, c'est-à-dire proposer des messages et des actions qui résonnent auprès des travailleurs et des travailleuses, qui correspondent à leur réalité et leurs besoins. S'ils s'identifient mieux à la FTQ et pour les bonnes raisons, le sentiment de fierté sera rehaussé, de même que l'engagement à celle-ci.

Une image actualisée et ancrée dans l'action

Mesurer les perceptions ne suffit pas, c'est une première étape. La FTQ doit repenser son image en fonction des objectifs qu'elle souhaite atteindre. Et c'est par des actions que cette image se forgera. Elle s'est particulièrement démarquée dans les années passées comme un partenaire socio-économique qui s'investit activement dans le dialogue social pour assurer une voix aux travailleurs et aux travailleuses dans les enjeux économiques et sociaux. Avec la création du Fonds de solidarité FTQ, elle a été reconnue comme un syndicat qui contribue au maintien et la création d'emplois. Aujourd'hui, quelle est son image distinctive? Pour certains, c'est de moins en moins clair en raison des rapprochements idéologiques des centrales syndicales. Comment veut-on définir la FTQ au cours des deux prochaines décennies? La centrale qui milite pour des emplois de qualité? Qui lutte principalement contre la précarité et la pauvreté? Qui combat les abus des employeurs et du capitalisme? Si tous ces angles sont souhaitables, il faut prioriser pour une plus grande cohérence. Les ressources, les choix de campagnes, les interventions doivent être en phase avec l'image projetée.

Une image positive et de succès


La FTQ et ses syndicats affiliés font des gains et réalisent de nombreux projets souvent avec des ressources plus limitées qu'on ne pourrait le croire. Il est généralement accepté que les succès de la centrale sont trop peu connus parmi ses membres et la population. Plusieurs ont proposé qu'elle les publicise davantage pour se mettre en valeur. Sommes-nous trop modestes? Des efforts supplémentaires pourraient ainsi être consacrés pour montrer que la FTQ est forte et fière des actions qu'elle mène au bénéfice de ses syndicats affiliés, de ses membres et de l'ensemble des travailleurs et des travailleuses. Pour mieux démontrer qu'elle s'active pour leur assurer de meilleures conditions de vie au quotidien, il est proposé de produire un bilan annuel avec quelques indicateurs clés sur les impacts positifs de la centrale et de ses syndicats affiliés (gains salariaux, interventions politiques fructueuses, initiatives et campagnes entreprises). C'est une façon de la mettre en valeur et de contribuer plus clairement au sentiment de fierté des militants et militantes. Il faut leur donner des moyens, des outils, pour agir comme ambassadeur et ambassadrice et défendre et promouvoir les intérêts du syndicalisme tel qu'il se fait à la FTQ.

4.10 UN MOUVEMENT SYNDICAL AVEC UN MEILLEUR RAPPORT DE FORCE

Un mouvement syndical désuni et désorganisé demeure en position de faiblesse face à des gouvernements et des employeurs qui jouent souvent la carte de la division. Les futurs possibles présentés dans les scénarios illustrent la nécessité d'agir solidairement lorsque surviennent des attaques. Malgré leurs différences, la très grande majorité des syndicats au Québec ont des intérêts communs et partagent une certaine vision du progrès social. Évidemment, la FTQ ne règlera pas à elle seule la question de l'unité syndicale! Néanmoins, elle peut jouer un rôle constructif en relançant le débat, en proposant de nouveaux protocoles de non-maraudage et en favorisant une meilleure concertation des organisations syndicales.

Relancer le débat sur l'unité syndicale

Les États généraux sur le syndicalisme doivent viser plusieurs objectifs, dont celui de renforcer les liens de solidarité entre les syndicats. Il s'agit donc d'une excellente occasion pour tenir des discussions sur l'avenir de l'unité syndicale au Québec. Les organisations syndicales doivent agir encore plus comme un mouvement qui dispose d'un bon rapport de force afin de faire progresser le Québec. Bien que la FTQ privilégie le modèle des centrales syndicales, peut-on faire abstraction du fait que les travailleurs et les travailleuses ont choisi de se regrouper au sein de syndicats indépendants? Doit-on miser sur l'unité dans la diversité? Ces questions méritent d'être débattues.



Cette discussion ne sera certainement pas facile, notamment en raison des tensions entre des syndicats indépendants et des centrales syndicales, mais il faut commencer quelque part. Si le format des États généraux est suffisamment ouvert, il pourrait permettre un dialogue intersyndical à tous les niveaux, que ce soit entre les personnes élues, conseillères et militantes. Plus les syndicalistes du Québec auront l'occasion de se rencontrer et de dialoguer, meilleures seront nos chances d'établir une vision commune. Lors des États généraux, il serait important que cette question fasse partie des discussions. Cela constituerait une amorce pour une meilleure collaboration et ouvrirait la porte à l'élaboration de mesures concrètes pour assurer l'unité syndicale.

Conclure de nouveaux protocoles de non-maraudage

Débattre de l'unité syndicale, c'est bien. Trouver des solutions concrètes pour la mettre en application, c'est encore mieux ! Nous serions naïfs de croire que les États généraux sur le syndicalisme à eux seuls mettront fin au débat et aux discussions sur le sujet. Des obstacles se trouveront sur le chemin des organisations syndicales. À cet effet, la question du maraudage a toujours été un irritant majeur. Le modèle de relations du travail met les syndicats en compétition les uns avec les autres, ce qui peut être sain jusqu'à un certain point. Il faut proposer une façon de civiliser les changements d'allégeance pour favoriser l'unité syndicale. Dans certains secteurs, des centrales syndicales ont déjà conclu des protocoles de non-maraudage et des stratégies communes de négociation. Il apparaît pertinent de poursuivre de telles initiatives. Cela permettrait non seulement d'améliorer les relations intersyndicales, mais aussi de concentrer davantage de ressources pour syndiquer de nouveaux milieux de travail. En théorie, cette proposition a plein de bon sens. En pratique, les défis pour la mettre en œuvre risquent d'être nombreux. Mais avec un taux de syndicalisation en baisse dans le secteur privé, avons-nous le luxe d'écarter cette option ?

Une structure de concertation intersyndicale ?

Les syndicats consacrent énormément de temps et d'énergie à siéger aux organismes créés par l'État dans le cadre du dialogue social. Malgré des collaborations approfondies, par exemple lors du 1^{er} mai, du 8 mars ou de différentes campagnes, il n'existe pas de structures nationales et permanentes afin que les organisations syndicales discutent et se coordonnent. À l'image du Comité intersyndical du Montréal métropolitain (CIMM) et d'autres lieux de concertation en région, on pourrait envisager la création d'une structure à l'échelle nationale. Il pourrait s'agir d'un objectif à long terme du mouvement syndical afin de régler des différends, mais surtout de coordonner des actions dans le but d'augmenter son


rapport de force. Ce serait aussi un message fort à envoyer aux gouvernements. L'heure n'est plus à la division, mais au front commun !

4.11 UNE FTQ AUX DEVANTS

L'histoire de la FTQ est pavée d'innovations et d'initiatives qui lui ont permis de renouveler son action. Elle a su transformer des crises en opportunités pour mieux défendre les travailleurs et les travailleuses. Il n'en demeure pas moins que l'avenir est de plus en plus incertain tant du point de vue économique, politique que social. Plusieurs personnes consultées dans le cadre de cette démarche ont d'ailleurs reconnu d'emblée que des défis importants attendent les syndicats dans les prochaines années et que le mouvement syndical n'est pas tout à fait prêt à les affronter. La FTQ doit donc prendre les devants si elle veut façonner son avenir. Autrement, elle subira le cours des événements plutôt que de l'influencer. Une fois reconnue la nécessité de demeurer à l'avant-garde, la question est de savoir comment. Elle peut le faire en promouvant des idées novatrices, des contre-discours, des alternatives à la droite et en changeant ses façons de faire, en modernisant ses actions. Autrement dit, il faut prendre une posture résolument en faveur du changement et non du statu quo. La FTQ a et doit continuer d'expérimenter pour assurer son futur. Elle peut le faire en revoyant d'abord son projet de société, en faisant de l'analyse conjoncturelle et prospective une activité permanente intégrée à sa structure et en renforçant ses liens avec le milieu de la recherche.

Un projet de société emballant

La dernière mouture du projet de société de la FTQ remonte à la fin des années 1980 et s'inscrit dans la social-démocratie. Défini bien largement, celui-ci ne conteste pas le capitalisme tout en cherchant à le civiliser, à l'encadrer. Cette approche qui a vécu ses heures de gloire, dans certains pays occidentaux plus que d'autres, est aujourd'hui en perte de vitesse. Les principes qui la sous-tendent sont toujours valables (voir encadré). Or, le contexte d'aujourd'hui n'est plus le même. Les impératifs de la lutte aux changements climatiques, les mutations du système capitaliste, la numérisation de l'économie et la montée du nationalisme identitaire ainsi que de l'extrême droite nous incitent à mettre à jour et réaffirmer notre critique du système. Le moment est peut-être venu d'entamer une réflexion de fond sur le projet de société de la FTQ ? Quelles alternatives avons-nous à proposer face au capitalisme ? Comment voyons-nous le rôle de l'État ? Devons-nous maintenir notre participation dans les instances consultatives ou l'évaluer et en redéfinir les termes ? Quelle est la vision de la centrale pour assurer une meilleure vie à tous les Québécois et les Québécoises ? Ouvrir ce débat permettrait à la centrale de mieux se positionner, d'apporter de nouvelles idées, de rester



ancrée dans la réalité des travailleurs et des travailleuses, de mobiliser les militants et les militantes. Des colloques régionaux, une commission itinérante, des lieux de débats pourraient soutenir cette démarche de réflexion et de renouvellement.

Rester à l'affût et voir venir

L'exercice de prospective qui s'est échelonné sur plus d'une année a permis à la centrale de se remettre en question et de penser différemment. Selon l'Institut syndical européen, la prospective ne doit pas seulement constituer un événement ponctuel, mais une procédure permanente et constante⁶⁶. Pour demeurer aux devants, la FTQ a tout intérêt à poursuivre la démarche de prospective en continu afin d'anticiper les changements, dont ceux qui sont plus difficilement perceptibles, mais aussi susceptibles de perturber l'économie, le marché du travail et les milieux de travail. Si nous avons pu anticiper l'arrivée des compagnies de plateforme comme Uber, peut-être aurions-nous été en mesure d'agir en amont plutôt que de réagir. Les entreprises ont souvent deux pas d'avance, pourquoi les syndicats devraient rester en arrière et réagir? La prospective permet de travailler en ce sens. Elle sert de tremplin à une nouvelle façon de faire pour être plus proactif. Il faut se demander s'il n'est pas le temps de sortir de notre zone de confort et de prendre des risques. Comme le font plusieurs organisations, la FTQ pourrait implanter une veille stratégique. Celle-ci permettrait de rester à l'affût de ce qui se passe dans l'environnement externe et interne de manière à soutenir en continu le développement de stratégies de la centrale et nourrir les débats ou travaux de ses instances. C'est ainsi qu'il sera possible de se préparer aux prochaines perturbations, aux prochains dangers.

Renforcer les liens avec le milieu de la recherche

À elle seule, la FTQ ne peut pas tout prévoir, tout analyser. Elle a besoin de s'entourer de personnes et de groupes qui pourront contribuer à ses réflexions. Après tout, l'union fait la force! C'est la meilleure façon de rester au courant des développements dans le monde syndical et de favoriser la circulation de nouvelles idées et façons de faire d'ici et d'ailleurs. La mise en commun et le partage du savoir participent à la veille stratégique et à l'innovation. Dans cette perspective, il pourrait être avisé de solidifier nos relations avec le milieu universitaire pour assurer le maintien de la recherche syndicale, soutenir la relève et encourager la diffusion d'idées progressistes dans l'espace public. Pour leur part, la FTQ et ses syndicats affiliés

Quelques principes du projet de société de la FTQ (1987)

- ▼ L'importance de construire et de développer des organisations syndicales fortes et dynamiques, fondées et articulées sur la reconnaissance de l'existence d'intérêts divergents, très souvent contradictoires entre employeurs et travailleurs, travailleuses;
- ▼ L'action politique est le prolongement indispensable de l'action syndicale, car les gouvernements, du fait des lois qu'ils édictent, ont le pouvoir de satisfaire à certaines revendications syndicales, particulièrement l'encadrement législatif des relations de travail et des lois et mesures sociales;
- ▼ Recherche permanente de l'équité sociale et lutte continue aux inégalités faites aux femmes, aux jeunes, aux minorités visibles, etc.; lutte complémentaire au sexisme et à toutes les autres discriminations dans tous les champs de l'activité sociale et humaine;
- ▼ Redistribution équitable, coordonnée et planifiée des richesses et des ressources, de façon que soient assurées à chacun et à chacune une qualité de vie minimale et une sécurité du revenu permettant de satisfaire tous les besoins humains et sociaux fondamentaux.

Source : FTQ, *Pour une société à notre mesure*, Document de travail, 20^e Congrès, 1987, p.25-42.

pourraient faciliter l'accès à des terrains de recherche et ainsi contribuer à produire de nouveaux savoirs. Un comité *ad hoc* pourrait être créé afin de développer des projets en lien avec les besoins des syndicats affiliés, collaborer sur des demandes de subventions et développer des expérimentations. Les initiatives peuvent être multiples et profitables pour tous ceux et toutes celles qui ont à cœur la vitalité du mouvement syndical.

66. ETUI, *Anticiper le changement, rester pertinents : pourquoi les syndicats devraient faire de la prospective. Un guide pratique de la prospective*, 2020, Bruxelles, p.66, [En ligne][www.etui.org/fr/publications/guides/anticiper-le-changement-rester-pertinents-pourquoi-les-syndicats-devraient-faire-de-la-prospective].



CONCLUSION

Face à un avenir incertain, il faut avoir le courage de brosseur un portrait réaliste de la situation, de se poser des questions difficiles et d'envisager plusieurs possibilités. Grâce à la prospective, la FTQ et les syndicats affiliés ont été en mesure de le faire. Bien qu'exigeante et parfois déstabilisante, cette démarche courageuse nous place dans une bien meilleure position pour nous préparer aux défis qui nous attendent au cours des 20 prochaines années.

L'heure est dorénavant à l'action. Ce document contient des pistes de réflexion et des propositions qui doivent être débattues. Il ne s'agit donc pas de l'aboutissement d'un projet, mais plutôt d'une étape devant mener à des changements dans les pratiques et les façons de faire de la centrale. Des discussions devront se poursuivre avec les syndicats affiliés et les conseils régionaux. Des chantiers sur des enjeux spécifiques, notamment sur la démocratie syndicale ou l'éducation politique des travailleurs et des travailleuses, devront être lancés au cours des prochaines années. Un plan avec des priorités, des objectifs et des échéanciers clairs devra être réalisé. Des bilans devront être effectués régulièrement et présentés dans les instances pertinentes pour faire le point et s'ajuster au besoin. Nous incitons fortement les membres à se réappropriier leur centrale afin qu'elle corresponde à leurs aspirations. Parce que sans ses syndicats affiliés et leur implication, la FTQ n'a pas de raison d'être.

Par-delà les réflexions propres à la FTQ, plusieurs des questions soulevées dans le cadre de cette démarche de prospective interpellent l'ensemble du mouvement syndical d'où la nécessité de tenir des États généraux avec toutes les autres organisations syndicales dans les plus brefs délais. Les défis qui nous attendent sont nombreux et ce n'est qu'avec un mouvement syndical uni et fort qu'il sera possible de les affronter.

ANNEXE 1

TABLEAU D'ANALYSE MORPHOLOGIQUE

Comme précisé dans la section 1, l'analyse morphologique est une méthode pour bâtir des scénarios de prospective. Ce tableau présente donc les hypothèses retenues pour chacun des scénarios, lesquelles se trouvent dans la section 2 du document.

Scénarios	La FTQ se régionalise et se radicalise	La Révolution tranquille de la FTQ	L'électrochoc salutaire	Crise d'identité et de légitimité à la FTQ
Le poids de la FTQ	Offensive et coordination du recrutement	Affiliation individuelle	Chute dramatique du poids de la FTQ	Érosion du poids de la FTQ
L'unité syndicale	De nouvelles affiliations	La table de concertation intersyndicale	La FTQ maintient son unité	La coquille vide
La démocratie syndicale	La revitalisation des instances	Le présentéisme tranquille	La démocratie directe	Le conseil d'administration
La diversité et l'inclusion	Immobilisme tiraillé autour de l'inclusion	Un leadership renouvelé et une montée de la diversité	Seules les femmes font des gains	Des collèges et sièges réservés
Les initiatives portées par la FTQ	Un syndicalisme de propositions	Donner une voix aux exclus	Se laisser porter par les vagues	Le renouvellement du projet de société
Le contexte politique	La mobilisation citoyenne et la montée de la gauche	Un mode de scrutin proportionnel	La droite poursuit ses attaques	L'extrême droite est à nos portes
Les changements climatiques	Le rationnement énergétique	La transition juste et planifiée	Le capitalisme vert	La souveraineté énergétique du Québec
La numérisation de l'économie	La transition numérique juste	La FTQ et ses syndicats continuent de s'adapter	La planification technologique par l'État	Une introduction rapide et chaotique des nouvelles technologies



ANNEXE 2

CHRONOLOGIE DE L'EXERCICE DE PROSPECTIVE

12 février 2021

Adoption d'une feuille de route pour les États généraux sur le syndicalisme lors d'une séance du Conseil général de la FTQ. Celle-ci mentionne que la FTQ pourrait d'abord dresser des constats sur son propre fonctionnement et traiter de certains enjeux des États généraux sur le syndicalisme au prochain Congrès.

13 septembre 2021

Activité au Collège FTQ-Fonds sur la prospective.

29 novembre 2021

Première présentation à la direction en préparation du prochain Congrès. Un mandat a été attribué au service de la recherche afin de recentrer la thématique et de formuler une proposition plus concrète en vue du 33^e Congrès.

13 décembre 2021

Le service de la recherche envoie une note à la direction qui propose de mener un exercice de prospective afin de préparer l'avenir de la FTQ et du mouvement syndical. La proposition reçoit l'assentiment de la direction.

24 janvier 2022

Présentation de la proposition et de la démarche de prospective aux membres du Bureau.

8 février 2022

Présentation de la démarche de prospective lors d'une rencontre du personnel de la FTQ.

21 février 2022

Présentation et adoption des questions de recherche pour l'exercice de prospective aux membres du Bureau.

22 février 2022

Présentation de la démarche de prospective aux conseils régionaux ainsi qu'aux conseillères et aux conseillers régionaux. Le service de la recherche leur demande s'ils ont besoin de soutien et s'ils souhaitent s'impliquer dans la démarche.

23 février 2022

Présentation de la démarche de prospective et de la thématique de congrès au Conseil général.

28 février 2022

Présentation de la démarche de prospective et de la thématique de congrès au comité information de la FTQ.

9-11 mai 2022

Premier atelier de prospective à Orford avec des représentants et des représentantes des syndicats affiliés et des conseils régionaux.

6 juin 2022

Présentation et discussions au Collège FTQ-Fonds.

9 juin 2022

Deuxième atelier de prospective à Montréal avec des représentants et des représentantes des syndicats affiliés et des conseils régionaux.

6 septembre 2022

Présentation sommaire des scénarios de prospective aux membres du Bureau en vue de les préparer à une réflexion collective ultérieure.

8 septembre 2022

Atelier de réflexion sur les scénarios de prospective au comité d'éducation élargi de la FTQ.

15 septembre 2022

Atelier de réflexion sur l'avenir du syndicalisme pour une activité des jeunes Métallos.

19 septembre 2022

Atelier de réflexion sur les scénarios de prospective à l'Assemblée d'orientation du Conseil régional FTQ Montréal métropolitain.

21 septembre 2022

Tournage d'une séance de discussion avec quelques vice-présidents et vice-présidentes du Bureau de la FTQ.

29 septembre 2022

Tournage d'une séance de discussion avec quelques vice-présidents et vice-présidentes du Bureau de la FTQ. Présentation sommaire des scénarios de prospective au comité information de la FTQ.

29 septembre 2022

Atelier de réflexion sur les scénarios de prospective au comité jeunes de la FTQ.

30 septembre 2022

Atelier de réflexion sur les scénarios de prospective au Conseil général de l'UES-800.

4 octobre 2022

Atelier de réflexion sur les scénarios de prospective avec les conseillères et les conseillers régionaux de la FTQ.

20 octobre 2022

Atelier de réflexion sur les scénarios de prospective avec le personnel de la FTQ.

21 octobre 2022

Tournage de deux séances de discussion avec des vice-présidents et vice-présidentes du Bureau de la FTQ.



21 octobre 2022

Atelier de réflexion sur les scénarios de prospective au Conseil général du SEPB-574.

27 octobre 2022

Atelier de réflexion sur les scénarios de prospective avec le personnel de la FTQ.

1^{er} novembre 2022

Atelier de réflexion sur les scénarios de prospective au comité d'action sociale et politique du SEPB Québec.

2 novembre 2022

Atelier de réflexion sur les scénarios de prospective avec le Conseil québécois de l'AFPC.

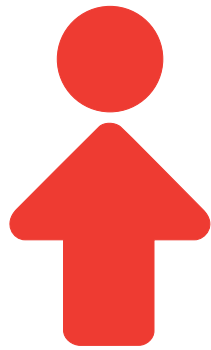
2 novembre 2022

Tournage d'une séance de discussion avec des vice-présidents et vice-présidentes du Bureau de la FTQ.

7 novembre 2022

Présentation d'une ébauche de la vision d'avenir de la centrale au Bureau de la FTQ.





Fédération
des travailleurs
et travailleuses
du Québec

FTQ

ftq.qc.ca