

Les régions :
pilliers d'une FTQ
forte !



25 février 2025

Palace - Centre de congrès (Laval)

**Journée de réflexion sur l'action
régionale de la FTQ**

Document d'appui à la réflexion

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.

Les membres de la FTQ ont contribué à la production de ce document :

- Wilfrid Cordeau, conseiller syndical, service de la recherche, FTQ
- Lucie Enel, conseillère syndicale, service de la recherche, FTQ

Ont participé à la relecture de ce document :

- Gilles Chapadeau, conseiller régional, Abitibi-Témiscamingue, Nord-du-Québec
- Nicole Leblanc, adjointe administrative, FTQ
- Sylvain Martin, ancien conseiller politique à la FTQ (2016-2021)
- Lucie Morissette, conseillère syndicale, service de la recherche, FTQ



Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

565, boulevard Crémazie Est, bureau 12100

Montréal (Québec) H2M 2W3

Téléphone : 514 383-8000

Télécopieur : 514 383-8004

www.ftq.qc.ca

Document imprimé au service
de l'imprimerie de la FTQ



Table des matières

Introduction.....	5
Chapitre 1 - Les Conseils régionaux de la FTQ : un état de lieux.....	7
1.1 Le Conseil régional : une organisation territoriale de l'action syndicale	7
1.2 Le rôle et les mandats des Conseils régionaux	9
1.3 Des origines à nos jours : un survol historique	11
Vers plus d'autonomie pour les Conseils régionaux (1957 à 1974)	12
Le rapatriement et la consolidation (1974-2000)	13
La modernisation et les défis contemporains (2000-2025).....	14
1.4 Une structure démocratique.....	15
1.5 Des acteurs politiques au sein de la centrale.....	19
1.6 Une structure financière autonome	21
Conclusion	22
Chapitre 2 - Forces et défis des Conseils régionaux FTQ	23
2.1 La FTQ : un acteur essentiel dans les régions	24
Une interface entre les membres et la centrale	24
Une mission jugée essentielle.....	25
...et au-delà : une évolution du rôle des Conseils régionaux.....	26
Forces, limites et défis	27
2.2 Affiliation et participation : le volontariat au cœur de la dynamique régionale	29
L'adhésion volontaire : des avantages... ..	30
...et des défis	30
Des taux d'affiliation inconnus	31
Sous-affiliation aux Conseils régionaux : des motifs variés	31
Des solutions en débat.....	33
2.3 Entre essoufflement et espoir : redynamiser la mobilisation dans les Conseils régionaux.....	34
Une santé démocratique variable.....	35
Mobilisation : un sentiment d'épuisement.....	35
Des obstacles temporaires, mais des impacts durables sur l'engagement syndical.....	36
Des évolutions culturelles dans la conciliation travail, vie personnelle et militante.....	36
Le bénévolat : une ressource précieuse, mais limitée	37

La relève : une nécessité pour les équipes régionales	38
Des pistes de renouvellement.....	38
2.4 La FTQ, les affiliés et les Conseils régionaux : tisser des liens dans une toile complexe	40
Mieux reconnaître et valoriser le rôle politique des Conseils régionaux au sein de la centrale.	41
La concertation et la représentation politiques des Conseils régionaux	41
Des collaborations entre Conseils régionaux et syndicats affiliés à approfondir	42
2.5 Une force au service des régions : se donner les moyens d’aller plus loin.....	45
Des capacités limitées et à géométrie variable.....	45
Une autonomie fragile : défis financiers des Conseils régionaux	46
Des pistes de solution en débat	48

Introduction

Héritiers des Conseils du travail, les Conseils régionaux FTQ sont aujourd’hui encore l’expression de la solidarité ouvrière sur le territoire et auprès des milieux de travail. Ils constituent un espace démocratique et autonome permettant aux travailleurs et travailleuses d’améliorer leur condition sociale, économique, politique et culturelle.

Née avant même la création de la FTQ en 1957, la tradition des Conseils du travail repose sur la mobilisation et la solidarité interprofessionnelles, et s’exprime à travers des luttes tant syndicales que politiques au service d’une plus grande justice sociale au sein des communautés.

Depuis la création de la centrale, les Conseils jouent un rôle important dans le développement de la force ouvrière à travers le Québec, et permettent de faire rayonner la FTQ jusqu’aux communautés les plus éloignées.

Au fil du temps, le modèle des Conseils a connu plusieurs évolutions, depuis son rapatriement sous la compétence de la FTQ jusqu’au développement de fonctions très structurées qui en font l’originalité. Pensons au déploiement du réseau des personnes déléguées sociales ou le rôle joué dans le développement économique local et régional. Dynamique, la structure des Conseils témoigne de la capacité de la centrale à s’adapter aux défis du temps par la vivacité des discussions démocratiques menées par ses militantes et militants.

Un rôle essentiel, en constante évolution

Le développement des Conseils n’est jamais achevé et toujours en évolution, signe qu’ils sont profondément ancrés aux réalités, aux besoins et aux défis des milieux de travail et de leurs militantes et militants sur le terrain. Ce dynamisme justifie une réflexion continue et la poursuite d’une discussion démocratique au sein de la centrale pour clarifier leur rôle actuel et futur. Il est sain, et la centrale l’a fait à plusieurs reprises, toujours au bénéfice de nouvelles avancées, de réexaminer périodiquement les forces, limites et défis du modèle des Conseils, afin d’envisager des ajustements ou de nouvelles pistes de développement.

C’est à un tel exercice que nous sommes conviés le 25 février 2025. En effet, en 2023, le 33^e Congrès demandait que la centrale « déploie différents espaces de réflexion [...] sur le rôle que doivent avoir les Conseils régionaux au sein de la FTQ », à travers notamment une journée de réflexion¹. Organisée à l’hiver 2025 sur le thème de l’action régionale de la FTQ, cette activité sera donc l’occasion de dresser collectivement un état des lieux et d’explorer des perspectives de redynamisation.

Une discussion nécessaire

Sans prétendre soulever toutes les pierres, révéler dans le détail tous les enjeux, ni identifier toutes les solutions possibles aux défis qui se posent aux Conseils régionaux, le présent document vise à soutenir cette discussion.

¹ Résolution n° 52 telle qu’adoptée par le 33^e Congrès : « que la FTQ par le moyen des services d’éducation et de la recherche notamment, déploie différents espaces de réflexion au cours du prochain triennat sur le rôle que doivent avoir les Conseils régionaux au sein de la FTQ notamment dans le cadre des États généraux sur le syndicalisme et lors d’une journée de réflexion sur ce thème. » Les considérants des trois résolutions à l’origine de ce mandat spécifient que cette journée de réflexion doit permettre de « de réfléchir collectivement aux moyens d’améliorer la participation des affiliés aux activités des Conseils régionaux et de mieux faire comprendre le rôle stratégique qu’ils jouent dans chacune de nos régions et à la centrale ».

Il s'appuie sur une recherche documentaire effectuée à même les archives de la centrale² et de certains Conseils régionaux ainsi que sur une série d'entretiens individuels ou de groupes effectués auprès d'une trentaine de personnes ayant une connaissance ou une expérience des Conseils.

Ce document présente donc un portrait partiel et subjectif de la réalité des Conseils, conçu comme un point de départ pour amorcer une discussion politique fructueuse et porteuse de voies d'enrichissement ou de renouvellement.

L'objectif n'est pas de présenter un rapport définitif, mais de lancer un chantier de discussion constructif. Ce, afin d'améliorer les relations, les articulations et la concertation entre les Conseils régionaux, la centrale, les syndicats affiliés, les sections locales et leurs membres, et ainsi renforcer l'action régionale de la FTQ.

L'organisation du document

Le présent document compte deux parties distinctes, destinées à nourrir la réflexion collective. La première brosse un portrait factuel des Conseils régionaux, explorant leur organisation sur le territoire, leur mission, leur structuration politique, leur rôle au sein de la centrale et l'organisation de leurs ressources. Cette partie témoigne de la diversité des Conseils, caractérisés par leur autonomie politique et financière.

La seconde partie aborde cinq grands enjeux touchant les Conseils, identifiés au fil des recherches et entretiens : leur mission, l'affiliation et la participation à la vie des Conseils, la mobilisation des militants et militantes et la relève, les relations des Conseils avec les divers acteurs au sein de la centrale, ainsi que les ressources à leur disposition. Malgré leur créativité et leur volontarisme, les Conseils se butent dans l'accomplissement de leur fonction à des limites de plus ou moins grande ampleur qui méritent une discussion approfondie au sein de la centrale.

Sans prétendre à l'exhaustivité, nous avons bon espoir que les quelques constats et pistes mis de l'avant sauront inspirer et nourrir des discussions et réflexions constructives, fructueuses et structurantes pour permettre aux Conseils de poursuivre leur développement et demeurer des acteurs essentiels au sein de la centrale et de leurs régions.

² Concernant la centrale, les archives consultées regroupent les procès-verbaux et documents d'instance, les rapports de comités, le *Monde ouvrier* ainsi que des publications diverses. Pour les Conseils régionaux, il s'agit des statuts, procès-verbaux et documents d'instances qui ont été rendus accessibles.

Chapitre 1 - Les Conseils régionaux de la FTQ : un état de lieux

Avec les syndicats internationaux et industriels, les Conseils du travail et les Conseils de métiers sont aux fondements de l'organisation démocratique et militante des travailleurs et des travailleuses syndiqués au Québec, ayant conduit à la création de la FTQ en 1957. Dès la fusion des organisations fondatrices de la centrale, soit la FPTQ³ et la FUIQ⁴, les membres ont affirmé leur volonté de préserver la structuration territoriale des forces syndicales et militantes pour favoriser la solidarité interprofessionnelle et des luttes ancrées dans les milieux de travail et les communautés.

Héritiers d'une longue tradition militante, les Conseils régionaux d'aujourd'hui reflètent l'évolution des rapports politiques entre la FTQ et le Congrès du travail du Canada (CTC), ainsi que des débats internes sur la répartition des pouvoirs et ressources entre les structures syndicales. Ces organismes politiques et autonomes au sein de la centrale sont souvent qualifiés de bras militants de la FTQ dans les régions. Ils établissent un lien particulier entre la centrale et ses membres sur le territoire. Plus que des intermédiaires, ils se distinguent par leur dynamisme et leur singularité, contribuant au caractère distinctif de la FTQ dans le paysage syndical et social nord-américain.

Avant d'examiner les défis auxquels ils sont confrontés, il importe de rappeler quelques-unes de leurs caractéristiques, leurs points communs et différences, leur organisation politique et les spécificités de leur relation avec la centrale.

1.1 Le Conseil régional : une organisation territoriale de l'action syndicale

Un Conseil régional est une structure associative, qui regroupe sur une base volontaire des sections locales des syndicats nationaux et internationaux affiliés à la FTQ présentes sur son territoire. Il peut également accepter en ses rangs d'autres organisations affiliées à la centrale ou regroupements de personnes retraitées issues des rangs syndicaux de la FTQ.

En date du 1^{er} janvier 2025, la FTQ compte 13 Conseils régionaux. Répartis et intervenant dans les 17 régions administratives du Québec, ils regroupent plus de 200 000 travailleuses et travailleurs syndiqués avec la centrale.

Tableau 1 – Répartition territoriale des Conseils régionaux FTQ au Québec

Conseil régional	Région administrative et délimitations	Nombre de membres*
Abitibi-Témiscamingue – Nord-du-Québec	08 – Abitibi-Témiscamingue 10 – Nord-du-Québec	4 100
Bas-Saint-Laurent – Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	01 – Bas-Saint-Laurent 11 – Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	7 600
Estrie	05 – Estrie	12 300

³ Fondée en 1937, la Fédération provinciale du travail du Québec (FPTQ) est affiliée au Congrès des métiers et du travail du Canada (CMTC) et représente essentiellement des syndicats de métiers.

⁴ Fondée en 1952, la Fédération des unions industrielles du Québec (FUIQ) est affiliée au Congrès canadien et du travail (CCT) et représente essentiellement des syndicats industriels.

Haut-du-Lac-Saint-Jean – Chibougamau-Chapais	02 – Saguenay – Lac-Saint-Jean (Partie Ouest du Lac-Saint-Jean, comprise entre les limites territoriales des municipalités de Desbiens et Chambord au sud et les limites territoriales des municipalités de Saint-Henri-de-Taillon et Ste-Monique au nord incluant Chibougamau-Chapais)	1 450
Haute-Côte-Nord – Manicouagan	09 – Côte-Nord	1 200
Laurentides-Lanaudière	14 – Lanaudière 15 – Laurentides	11 000
Mauricie – Centre-du-Québec	04 – Mauricie 17 – Centre-du-Québec	10 050
Montérégie	16 – Montérégie (Sauf la rive sud de Montréal)	15 450
Montréal métropolitain	06 – Montréal 07 – Laval 16 – Montérégie (Rive sud de Montréal)	97 450
Outaouais	07 – Outaouais	6 500
Québec – Chaudière-Appalaches	03 – Capitale-Nationale 12 – Chaudière-Appalaches	24 100
Saguenay – Lac-Saint-Jean	02 – Saguenay – Lac-Saint-Jean (Tout le Saguenay et la partie est du Lac-Saint-Jean compris entre les limites territoriales des municipalités de Desbiens et Chambord au sud et les limites territoriales des municipalités de Saint-Henri-de-Taillon et Ste-Monique au nord)	7 500
Sept-Îles – Côte-Nord	09 – Côte-Nord	4 200

* Personnes membres de sections locales ou organisations affiliées à leur Conseil régional, selon la moyenne mensuelle établie entre le 1^{er} juillet 2023 et le 30 juin 2024 ; données arrondies à la cinquantaine près.

Les Conseils régionaux sont créés et délimités par le Bureau de la FTQ⁵, instance administrative qui gouverne la centrale entre chaque réunion du Conseil général. Ces Conseils régionaux permettent aux membres syndiqués d'un territoire donné de se regrouper pour approfondir leur militantisme sur une base régionale et se doter d'une voix politique auprès des autorités et décideurs de leur territoire, ainsi qu'auprès et au sein de la centrale. La FTQ leur octroie une charte, à condition qu'ils respectent les statuts, règlements et politiques de la centrale, ce qui leur donne le droit de participer à sa vie interne et à ses instances⁶.

⁵ Article 54 des Statuts de la FTQ, 2023.

⁶ Article 55 des Statuts de la FTQ, 2023.

Bien qu'autonomes dans leur fonctionnement, les Conseils régionaux demeurent des organismes créés et redevables, dans une certaine mesure, à la centrale, qui en approuve la constitution et les statuts, et peut intervenir en cas de manquement. La FTQ a le pouvoir de mener des enquêtes⁷, de mettre un Conseil sous tutelle⁸, de retirer une charte⁹, décider d'une suspension¹⁰ ou d'une expulsion¹¹, selon les conditions prévues dans ses statuts. Elle doit aussi veiller à ce que ses affiliés exigent de leurs sections locales d'adhérer aux Conseils.¹²

1.2 Le rôle et les mandats des Conseils régionaux

Les Conseils régionaux de la FTQ ont un rôle de représentation et de coordination des actions syndicales dans les différentes régions du Québec. Officiellement, ils « représentent la FTQ en région et veillent 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, de coordonner leurs interventions, et interviennent au niveau régional pour promouvoir les intérêts des membres qu'ils représentent¹³ ». La centrale les reconnaît notamment comme des relais essentiels dans les grands débats politiques, économiques, sociaux et communautaires¹⁴.

Le mandat des Conseils régionaux est donc étendu et varié. À travers les diverses publications de la FTQ, on compte parmi leurs différents rôles :

- **La formation syndicale et l'animation de différents réseaux :** les Conseils offrent aux militantes et militants en région des formations complémentaires à celles des syndicats affiliés, notamment en matière de négociation collective et de santé et sécurité au travail (SST). Ils animent également différents réseaux, le plus central étant celui des déléguées et délégués sociaux, présent dans toutes les régions¹⁵.
- **La représentation politique régionale :** les Conseils régionaux représentent la FTQ et ses syndicats affiliés auprès des instances publiques régionales et locales¹⁶. Cela inclut la participation aux débats politiques sur des sujets tels que le développement de l'emploi, les conditions de travail et les réformes socioéconomiques qui touchent la population régionale. Leur mission consiste également à mettre en œuvre les grandes orientations politiques de la FTQ dans leur région, en adaptant les campagnes nationales aux réalités locales. Ils coordonnent ainsi la mobilisation des sections locales lors de grands enjeux politiques, sociaux et économiques, et participent à la représentation des syndicats affiliés auprès des autorités et paliers de gouvernance provinciale et municipale, notamment dans les instances régionales lorsqu'elles existent¹⁷.

⁷ Article 83 des Statuts de la FTQ, 2023.

⁸ Article 84 des Statuts de la FTQ, 2023.

⁹ Article 55 des Statuts de la FTQ, 2023.

¹⁰ Articles 6 et 79 des Statuts de la FTQ, 2023.

¹¹ Article 7 des Statuts de la FTQ, 2023.

¹² Article 56 des Statuts de la FTQ, 2023.

¹³ Article 54 des Statuts de la FTQ, 2023.

¹⁴ FTQ, Rapport du Secrétaire général, 24^e Congrès, 1995, p.66.

¹⁵ FTQ, *Les Conseils c'est essentiel*, 2001, p. 8-9

¹⁶ FTQ, *Les Conseils c'est essentiel*, 2001, p. 6-7.

¹⁷ Par exemple, les Conseils ont été très actifs au sein des Conférences régionales des élus (CRÉ), abolies en 2015.

- **Le développement socioéconomique régional** : les Conseils régionaux tiennent un rôle clé dans les instances de développement économique et social, telles que les Commissions régionales des partenaires du marché du travail (CRPMT) ou, lorsqu'elles existaient, les Sociétés locales d'investissement dans le développement de l'emploi (SOLIDE) ou les Centres locaux de développement (CLD)¹⁸. Leur rôle consiste alors à « influencer des décisions qui concernent les conditions de vie et de travail de nos membres et de l'ensemble de la population¹⁹ ».
- **Le soutien aux luttes syndicales** : les Conseils régionaux soutiennent les luttes locales des syndicats affiliés, que ce soit lors d'une grève, d'un licenciement ou d'une fermeture d'entreprise. Ils apportent un soutien technique et financier aux sections locales, contribuent à l'élaboration et à la coordination des plans d'action, à la mobilisation des militants et militantes, et à la diffusion d'informations pertinentes dans ces situations²⁰.
- **La contribution à la mobilisation régionale et aux grandes campagnes de la FTQ** : les Conseils régionaux sont souvent en première ligne lors des grandes campagnes de mobilisation de la FTQ, qu'il s'agisse des manifestations et activités soulignant la Journée internationale des travailleurs et des travailleuses (1^{er} mai), la Journée internationale des droits des femmes (8 mars), la Journée internationale de commémoration des personnes décédées ou blessées au travail (28 avril), ou encore les campagnes sur l'assurance-emploi et le salaire minimum. Leur responsabilité est de déployer et d'adapter ces campagnes et enjeux nationaux dans leur région²¹.
- **Développer des liens avec les groupes communautaires** : les Conseils régionaux participent activement à des coalitions avec des organisations de la société civile, ainsi qu'à des initiatives communautaires visant à lutter contre la pauvreté et à défendre les droits des plus démunis. Ils jouent notamment un rôle d'interlocuteurs privilégiés auprès d'acteurs sociaux tels que Centraide et d'autres organismes à mission sociale²².

Encadré 1 – Énoncé de principes de la mission des Conseils du travail

Les buts et objectifs que se donnent les Conseils régionaux

Pour aider les Conseils du travail, devenus Conseils régionaux, à se structurer et à harmoniser leurs mandats, la centrale développe en 1990 une *Proposition de statuts pour un Conseil du travail*. Bien que chaque Conseil ait apporté ses propres ajustements, le modèle proposé a permis de consolider leur mission autour de l'énoncé de principes suivants :

- Se conformer aux politiques et aux principes établis par la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ).
- Promouvoir les intérêts professionnels de ses membres affiliés et œuvrer à la promotion sociale, économique, culturelle et politique des travailleurs et travailleuses de la région.
- Défendre les principes du syndicalisme libre tels que reconnus par la FTQ.
- Travailler à l'expansion du syndicalisme de manière à faire bénéficier l'ensemble des travailleurs et travailleuses de son action.

¹⁸ Cette participation régionale s'inscrit également dans les Conseils régionaux des partenaires d'Emploi-Québec, les Conseils régionaux de développement (CRD), les Corporations de développement économique communautaire (CDEC) et les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC).

¹⁹ FTQ, Rapport du Secrétaire général, 25^e Congrès, 1998, p.21.

²⁰ FTQ, Rapport du Secrétaire général, 24^e Congrès, 1995, p.70.

²¹ FTQ, Rapport du Secrétaire général, 24^e Congrès, 1995, p.66.

²² FTQ, *Les Conseils, c'est essentiel*, 2001, p. 3

- Combattre toute discrimination pour des raisons de race, de couleur, d'origine ethnique, de croyance, de religion, de sexe, d'orientation sexuelle ou d'âge, de langue ou d'activité politique.
- Travailler à l'avènement de la paix dans le monde, conformément aux principes du syndicalisme libre et démocratique.
- Travailler à instaurer au Québec un régime de justice sociale, de dignité de l'individu et de liberté démocratique.
- Encourager l'achat de produits de fabrication syndicale et l'usage de services assurés par des personnes syndiquées et propager l'identification de ces produits et services par l'étiquette syndicale ou autres symboles.
- Défendre le libre accès à l'information et encourager la presse syndicale de même que tout autre moyen d'assurer l'information et l'éducation des travailleurs et travailleuses.
- Pratiquer un syndicalisme qui, tout en restant irréductiblement attaché au principe de la solidarité internationale des travailleurs et travailleuses, assume et fait siennes les particularités du Québec et de la région qu'il représente ainsi que les aspirations des travailleurs et travailleuses du Québec.
- Inciter ses membres à participer à la vie politique sous toutes ses formes et assurer une présence prépondérante des travailleurs et travailleuses partout où des décisions sont prises en leur nom, en parachevant d'une part leur formation sociale, politique et économique et en les encourageant d'autre part à militer au sein de regroupements populaires ou même de partis politiques susceptibles d'engendrer par leur action un changement en profondeur de l'organisation de notre société dans l'intérêt des travailleurs et travailleuses.

Source : FTQ, *Proposition de statuts pour un Conseil du travail*, avril 1990.

1.3 Des origines à nos jours : un survol historique

Les Conseils régionaux de la FTQ trouvent leur origine dans un long processus d'organisation syndicale qui débute à la fin du 19^e siècle. Dès 1883, avec la création du Congrès des métiers du travail du Canada, les bases sont posées pour la structuration intersyndicale. Par la suite, des conseils spécifiques se développent au Québec, notamment le Conseil des métiers et du travail de Montréal en 1897 et le Conseil fédéré des Métiers et du Travail de Québec et Lévis en 1903. Ces conseils initiaux sont des précurseurs dans la coordination syndicale à l'échelle régionale et urbaine, se concentrant principalement sur les enjeux économiques et sociaux du travail dans les grandes villes industrielles.

L'évolution vers une structure plus centralisée s'accélère avec la création de la Fédération provinciale du travail du Québec (FPTQ) en 1937. Celle-ci joue un rôle crucial dans la coordination des luttes ouvrières, mais c'est la Fédération des unions industrielles du Québec (FUIQ), fondée en 1952, qui marque une nouvelle phase dans la régionalisation syndicale. En 1957, la fusion de la FPTQ et de la FUIQ conduit à la création de la FTQ qui s'efforce d'élargir ses assises régionales pour mieux structurer ses interventions partout au Québec.

Encadré 2 – Accréditation des Conseils au Congrès de fondation de la FTQ (1957)

Aux fondements de la FTQ

Lorsque s'ouvre la « Conférence de fusion », soit le congrès de fondation de la FTQ au Château Frontenac à Québec, en février 1957, dix Conseils y détiennent des lettres de créance :

Conseil des Métiers et du Travail de Granby (FPTQ)
Conseil des Métiers et du Travail de Montréal (FPTQ)
Conseil des Métiers et du Travail de Saint-Jérôme (FPTQ)
Conseil des Métiers et du Travail de Trois-Rivières (FPTQ)
Conseil des Métiers et du Travail de Valleyfield (FPTQ)
Conseil fédéré des Métiers et du Travail de Québec et Lévis (FPTQ)
Conseil du Travail de Joliette (FUIQ)
Conseil du Travail de Montréal (FUIQ)
Conseil du Travail de Québec et District (FUIQ)
Conseil du Travail de St-Jean (FUIQ)

Source : FTQ, *Lettres de créance. Conférence de fusion. 15 et 16 février 1957.*

Vers plus d'autonomie pour les Conseils régionaux (1957 à 1974)

Les années 1960 marquent une période d'intenses réformes. La FTQ, dans un contexte de Révolution tranquille, fait face à une forte concurrence de la CSN et à une pression croissante pour obtenir plus d'autonomie vis-à-vis du Congrès du travail du Canada (CTC). En 1966, la FTQ réclame officiellement la juridiction sur l'éducation syndicale de ses membres et sur les Conseils du travail, marquant le début d'un processus visant à établir des structures régionales autonomes. Cette demande s'inscrit dans un contexte où les Conseils du travail devaient répondre à la coordination syndicale nationale sous l'égide du CTC. En 1969, le 11^e Congrès de la FTQ met l'accent sur le développement de structures régionales fortes, sans lesquelles « l'action de la FTQ est vouée à l'échec²³ » et préconise une réforme des Conseils du travail.

Dans un contexte de régionalisation de l'État québécois, on vise à renforcer l'autonomie des Conseils du travail et en faire des acteurs de premier plan dans la définition et l'élaboration des politiques régionales, grâce à une implication à travers les Conseils de bien-être, les Conseils économiques régionaux et les Commissions de formation professionnelle de la main-d'œuvre (ancêtre des CRPMT)²⁴. Pour renforcer la solidarité, l'organisation et l'action syndicales dans l'ensemble du territoire émerge l'idée de déployer à la fois des conseils locaux actifs dans les communautés et des conseils régionaux intervenant à l'échelle régionale. Disposant de leviers politiques par ces conseils, les sections locales pourraient se concentrer sur les enjeux des milieux de travail.

En novembre 1971, le premier Conseil régional de travailleurs au Québec naît en Abitibi-Témiscamingue de la fusion des conseils locaux de Rouyn-Noranda, Malartic et Chibougamau. Suivra en mai 1976 le Conseil régional de la Mauricie, des Bois-Francs et de Drummondville. Les Conseils régionaux et les Conseils du travail coexisteront jusqu'à la dissolution du dernier Conseil local (La Tuque) en 2011.

²³ FTQ, *Le pouvoir régional aux travailleurs*, 1969, p. 33.

²⁴ FTQ, *Le pouvoir régional aux travailleurs*, 1969, p. 35-36.

Le rapatriement et la consolidation (1974-2000)

Après des années de lutte pour obtenir une autonomie régionale complète, la FTQ remporte une victoire importante au Congrès du CTC de 1974, arrachant un statut particulier qui lui permet de rapatrier la gestion de l'éducation syndicale et des Conseils du travail au Québec. Jusque-là, le développement des Conseils du travail était soumis à une codirection CTC-FTQ. Désormais, leur consolidation sera possible sous l'égide exclusive de la FTQ²⁵.

En 1975, fort du règlement intervenu avec le CTC, le 14^e Congrès de la FTQ prend deux grandes décisions visant à renforcer les structures régionales. La première concerne l'implantation de conseillers permanents dans chaque région économique afin d'encourager le dynamisme régional et soutenir les actions syndicales en région. Pour permettre cette réorganisation et financer l'affectation de conseillers permanents, il est également proposé de doubler les cotisations de la centrale, passant de 15 à 30 cents par mois, par membre. Toutefois, en raison de contraintes budgétaires, seulement 5 postes de conseillers permanents sur les 10 prévus seront créés à court terme, et on en comptera 9 en 1979.

Encadré 3 – Extrait du document d'appui au 14^e Congrès de la FTQ (1975)

Vers une FTQ des régions

« Maintenant que les conseils du travail sont clairement des instances de la FTQ, il importe que toutes nos hypothèses de travail, nos perspectives d'avenir soient élaborées en jonction avec les intérêts et les justes revendications des conseils du travail. Il faut renforcer [sic] la FTQ, mais en même temps prendre garde de ne pas glisser dans le piège de la centralisation à outrance.

[...]

C'est pourquoi nous devons mettre de l'avant deux principes importants :

1. Le renforcement de la FTQ passe par le renforcement de nos structures régionales;
2. Le renforcement de nos structures régionales et parallèlement la vie de la FTQ en région passent par l'affectation d'un permanent par région économique (10).

[...]

Il nous semble donc important que ce congrès exprime l'importance et l'urgence qu'il y a à doter la FTQ d'un nombre adéquat de permanents régionaux qui travailleront dans le cadre des politiques d'intervention de la FTQ à vivifier les conseils du travail et toutes nos ressources régionales. »

Source : FTQ, *Bâtissons notre solidarité*, 14^e Congrès de la FTQ, du 1^{er} au 5 décembre 1975, p.7-8.

Dans les années suivantes, une attention particulière est accordée à la formation syndicale, au soutien aux luttes locales et à la mobilisation. En 1987, la centrale entreprend une grande consultation et campagne de revalorisation des Conseils régionaux, pour évaluer une décennie de régionalisation, en abordant notamment la vitalité des conseils, leur action municipale et régionale, leur rôle éducatif, leur place dans la concertation régionale, etc. Cependant, la sous-affiliation aux Conseils régionaux reste une préoccupation et un défi récurrents qui poussent la FTQ à développer des stratégies et campagnes de valorisation et d'affiliation tout au long des années 1980 et 1990.

Au tournant des années 1990, la centrale déploie ses énergies pour arracher une politique de plein emploi aux gouvernements. Au printemps 1992, elle discute avec près de 500 militantes et militants dans une dizaine de colloques régionaux pour l'emploi. Avec la création de nouveaux instruments d'investissement dans les communautés, notamment par le Fonds de solidarité, les Conseils sont appelés à prendre davantage de place dans les enjeux de développement local et régional, ce que

²⁵ FTQ, *Bâtissons notre solidarité*, 14^e Congrès, 1975, p. 3.

confirme un colloque tenu à Jonquière en octobre 1994²⁶. En parallèle, le Congrès consolide leur lien politique avec la centrale, notamment avec la création en 1993 d'un poste de vice-présidence au Bureau de la FTQ représentant les Conseils, puis avec la mise à jour des Statuts de la centrale en 1995, qui précisera notamment leur mission.

La modernisation et les défis contemporains (2000-2025)

À partir des années 2000, les réflexions autour du rôle des Conseils régionaux se poursuivent. En 2001, leur appellation est uniformisée sous le nom de « Conseils régionaux FTQ », consolidant leur statut au sein de la centrale. Bien qu'une résolution sur l'affiliation obligatoire aux Conseils soit rejetée par le Congrès, un comité d'affiliation est mandaté pour examiner la question. Formé de personnes représentantes des Conseils régionaux et du Bureau de la FTQ, ce dernier recommande dans son rapport en 2004 d'établir un programme structuré et un suivi rigoureux pour résoudre le problème de la non-affiliation, soulignant également les efforts de la centrale pour soutenir les Conseils, notamment en investissant dans de nouveaux postes de conseillers régionaux et dans la relocalisation des bureaux régionaux aux fins de regrouper les services et les rapprocher des syndicats affiliés.

Sur décision du Congrès en 2013, un nouveau comité se penche sur la question du financement des Conseils régionaux. À l'automne 2016, le Conseil général décide d'en approfondir les travaux en mettant sur pied un « comité sur la modernisation des Conseils régionaux » afin d'examiner et revoir leur rôle, leur modèle d'affiliation et leur financement. En octobre 2018, ce dernier recommande une meilleure coordination des activités de formation entre Conseils régionaux et syndicats affiliés, une promotion accrue du rôle des Conseils dans les instances syndicales et l'exploration de solutions comme la mutualisation de leurs ressources, voire une redéfinition de leurs territoires, afin d'accroître leur efficacité.

En 2019, le 32^e Congrès intègre aux Statuts de la FTQ l'attribution à chaque Conseil régional, à même le budget de la centrale, d'un subside mensuel de 0,03 \$ par membre qu'il lui déclare. En 2020, les trois Conseils régionaux de la Montérégie fusionnent en une seule entité, si bien que la FTQ compte désormais 13 Conseils régionaux sur l'ensemble du territoire du Québec.

Malgré les multiples initiatives déployées au fil des années, certains défis demeurent récurrents et continuent de susciter des interrogations. Les tensions persistantes autour des mécanismes de financement, les difficultés à recruter de nouveaux membres affiliés, ou la perception d'un manque de reconnaissance pleine et entière du rôle stratégique des Conseils régionaux peuvent témoigner d'une certaine stagnation. En dépit des progrès réalisés et des initiatives structurantes, ces problématiques semblent revenir avec une régularité qui démontre la nécessité d'un exercice introspectif.

Ainsi, lors du 33^e Congrès de la FTQ en 2023, de nouvelles résolutions ont été adoptées afin de poursuivre les réflexions autour du rôle et des responsabilités des Conseils régionaux. Cette situation pose toutefois la question de savoir pourquoi les efforts consentis par le passé n'ont pas permis de surmonter ces obstacles. Plusieurs pistes de réflexion mériteraient d'être approfondies : les solutions envisagées ont-elles été adaptées aux réalités changeantes des milieux de travail et des façons de se mobiliser ? Les ressources allouées ont-elles été suffisantes pour répondre à l'ampleur des enjeux ? Par ailleurs, la perception et la compréhension des Conseils au sein même des

²⁶ FTQ, *Développer ensemble tous les coins du pays. Colloque sur le développement socio-économique régional*, Jonquière, 25 et 26 octobre 1994.

structures syndicales des affiliés auraient-elles freiné l'appropriation et la mise en œuvre des changements ? Ces questionnements invitent à dépasser les réponses ponctuelles pour engager une réflexion globale et systémique, qui permettra de définir des stratégies durables et véritablement ancrées dans les réalités et besoins du contexte actuel. C'est l'objet du présent document et de la journée de réflexion sur l'action régionale de la FTQ, qui découlent des décisions du 33^e Congrès.

Encadré 4 – Résolution demandant des espaces de réflexion sur le rôle des Conseils régionaux (2023)

JOURNÉE DE RÉFLEXION SUR LE RÔLE ESSENTIEL DES CONSEILS RÉGIONAUX À LA FTQ (A 50-51-52)

Que la FTQ par le moyen des services d'éducation et de la recherche notamment, déploie différents espaces de réflexion au cours du prochain triennat sur le rôle que doivent avoir les Conseils régionaux au sein de la FTQ notamment dans le cadre des États généraux sur le syndicalisme et lors d'une journée de réflexion sur ce thème.

1.4 Une structure démocratique

Les Conseils régionaux sont des organisations démocratiques régies par des statuts et règlements, gouvernés par des personnes élues et redevables auprès de leurs militants et militantes. Leurs structures varient dans leur forme ou leur composition d'un Conseil à un autre, mais de manière générale elles répondent à un schéma et à des enjeux similaires.

Le fonctionnement de chaque Conseil doit respecter les statuts et règlements dûment discutés et adoptés par les militants et militantes et approuvés par le Bureau de la FTQ. Ces documents précisent la mission d'un Conseil, les mécanismes qui conditionnent et régissent la participation des sections locales affiliées, la répartition des rôles et des responsabilités au sein de sa structure démocratique, ainsi que le fonctionnement de ses instances.

L'instance suprême de chaque Conseil, généralement une assemblée générale ou un congrès, rassemble les délégations des sections locales affiliées (selon des modalités de calcul préétablies, mais variables d'un Conseil à un autre). Elle a pour mandat d'élire les officiers du Conseil, d'en voter le budget de fonctionnement, de recevoir et d'étudier les rapports de tous ses organes actifs (instance administrative, comités, etc.) et de trancher les litiges. Elle jouit généralement de la prérogative de déterminer le taux de cotisation applicable, de modifier les statuts et règlements. Elle peut modifier la structure du Conseil (ex. : fusion avec un autre) ou le dissoudre, avec l'approbation du Bureau de la FTQ. Les réunions de cette instance, dont la fréquence varie d'un Conseil à un autre, sont l'occasion de discuter des projets ou résolutions soumis par les organismes membres du Conseil, des enjeux de l'heure qui préoccupent les militants et militantes et de donner les grandes orientations du Conseil (ex. : plan d'action). Certains Conseils organisent aussi des « assemblées d'orientation », dédiées à la discussion d'enjeux plus politiques.

Tableau 2 – Instances des Conseils régionaux*

Conseil régional	Instances	Fréquence
Abitibi-Témiscamingue – Nord-du-Québec	Congrès Assemblée générale	Triennale Annuelle
Bas-Saint-Laurent – Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	Congrès Assemblée générale	Triennale Bisannuelle (min. 2/an)
Estrie	Congrès Conseil général Journée des affiliés	Triennale Bisannuelle Triennale
Haut-du-Lac-Saint-Jean – Chibougamau-Chapais	Assemblée générale Assemblée d'orientation	Bisannuelle 1 fois tous les 18 mois
Haute-Côte-Nord – Manicouagan	Congrès Assemblée générale	1 fois tous les 4 ans Bisannuelle (min. 2/an)
Laurentides-Lanaudière	Congrès Assemblée générale	Triennale Trimestrielle (3/an)
Mauricie – Centre-du-Québec	Congrès Conseil général	Triennale Bisannuelle
Montérégie	Congrès Conseil général	Triennale Annuelle
Montréal métropolitain	Assemblée générale Assemblée d'orientation	Mensuelle (9/an) 1 fois tous les 18 mois
Outaouais	Congrès Assemblée générale	Triennal Bisannuelle (min. 2/an)
Québec – Chaudière-Appalaches	Assemblée d'orientation triennale Assemblée générale Assemblée d'orientation annuelle	Triennale 5 fois par an Annuelle
Saguenay – Lac-Saint-Jean	Assemblée générale Assemblée d'orientation	Bisannuelle 1 fois tous les 18 mois
Sept-Îles – Côte-Nord	Congrès Assemblée générale	Triennal Trimestrielle (min. 3/an)

* Cette compilation est établie à partir des dispositions statutaires des Conseils régionaux

Les personnes élues lors de l'assemblée générale ou du congrès pour diriger le Conseil régional forment l'instance administrative (ex. : comité exécutif, Bureau de direction), composée de manière variable d'un Conseil à l'autre. Issues des organismes affiliés au Conseil, elles exercent des mandats généralement d'une durée de trois (3) ans, renouvelables sans limites, non synchronisés avec ceux des autres Conseils ou de la centrale. Les personnes dirigeantes ou officières du Conseil ont la responsabilité de voir au bon fonctionnement de ses activités et de mettre en œuvre le plan d'action ou les décisions adoptés par les instances supérieures. Elles veillent aussi au respect des engagements des organismes affiliés (adhésion, cotisation, etc.), à la mise en œuvre des activités qui découlent des buts et objectifs statutaires des Conseils, à la représentation des militants et militantes et la FTQ auprès des autorités, des médias et de la population de leur région, ainsi qu'au recrutement de nouveaux organismes affiliés, etc. Généralement, les statuts de chaque Conseil définissent une répartition de certaines responsabilités plus spécifiques (dossiers, représentations, comités, instances, etc.) selon les postes ou fonctions occupées (ex. : présidence, trésorerie, secrétariat, etc.).

L'instance administrative se réunit sur une base régulière pour veiller à l'exécution des mandats et du plan d'action entre les réunions des instances. Certains Conseils disposent également d'une instance exécutive plus restreinte qui gère les affaires courantes entre les rencontres officielles.

Tableau 3 – Instances administratives et exécutives des Conseils régionaux*

Organisme	Nom de l'instance	Composition	Fréquence
Abitibi-Témiscamingue – Nord-du-Québec	Conseil général	11 personnes	Trimestrielle (min. 4/an)
Bas-Saint-Laurent – Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	Conseil exécutif	10 personnes	Mensuelle
Estrie	Bureau	7 à 9 personnes	Mensuelle (min. 8/an)
Haut-du-Lac-Saint-Jean – Chibougamau-Chapais	Comité exécutif	6 personnes	Mensuelle
Haute-Côte-Nord – Manicouagan	Bureau de direction	11 personnes	Mensuelle
Laurentides-Lanaudière	Bureau de direction Comité exécutif	15 personnes 5 personnes	Trimestrielle Mensuelle
Mauricie – Centre-du-Québec	Bureau	6 personnes	Mensuelle
Montérégie	Bureau de direction Exécutif local**	8 personnes 6 personnes	Trimestrielle (3/an) 2 à 6 fois par an
Montréal métropolitain	Bureau de direction	15 personnes	Mensuelle
Outaouais	Bureau	15 personnes	Mensuelle
Québec – Chaudière-Appalaches	Exécutif	10 personnes	Mensuelle (min. 5/an)
Saguenay – Lac-Saint-Jean	Comité exécutif Bureau de direction	12 personnes 5 personnes	Trimestrielle Au besoin
Sept-Îles – Côte-Nord	Bureau de direction	11 personnes	Mensuelle

* Cette compilation est établie à partir des dispositions statutaires et des déclarations triennales des Conseils régionaux

** Le Conseil régional de la Montérégie compte trois exécutifs locaux soit Haute-Yamaska, Richelieu et du Suroît

En général, les membres de l'instance administrative sont redevables directement à l'assemblée générale ou au congrès, selon le cas. De plus, chaque Conseil élit ou désigne un comité (dit de vérification ou des syndics), principalement chargé de vérifier la bonne tenue des livres et comptes du Conseil. Ce comité présente son rapport et ses recommandations à l'instance désignée.

Enfin, les Conseils ont la responsabilité statutaire de mettre sur pied et d'animer divers comités permanents, définis par leurs statuts ou créés ponctuellement pour des projets spécifiques. Ces comités, généralement ouverts aux militants et militantes des sections locales, sans formalités ou encadrements stricts quant à leur composition ou leur fonctionnement, constituent des espaces privilégiés de militance et de relève syndicale. Ils sont généralement pilotés par des militants et militantes de l'instance administrative. En général, des comités d'action féministes et des comités jeunes sont mis en place pour réunir les travailleurs et travailleuses concernés par ces enjeux afin de soutenir le Conseil dans les activités et luttes qui s'y rapportent, aider à organiser les femmes et les jeunes de la région en solidarité avec les autres organismes de la société civile, et leur donner une voix au sein de la centrale, notamment auprès des structures d'action féministe et de jeunes. Toutefois, il ne s'agit pas d'une obligation statutaire uniforme. De fait, les comités permanents ou statutaires varient d'un Conseil régional à l'autre.

Tableau 4 – Comités permanents des Conseils régionaux*

Conseil régional	Comités statutaires ou permanents
Abitibi-Témiscamingue – Nord-du-Québec	Comités jugés nécessaires pour l'atteinte des buts fixés par le Conseil
Bas-Saint-Laurent – Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	Comités jugés nécessaires pour l'atteinte des buts fixés par le Conseil
Estrie	Comité d'éducation Comité de santé et sécurité Comité des délégués sociaux et déléguées sociales Comité jeunes Comité de condition féminine Comité de mobilisation
Haut-du-Lac-Saint-Jean – Chibougamau-Chapais	Comité de mobilisation et information Comité d'éducation Comité de santé et sécurité Comité de conditions de vie, de travail des femmes Comité de formation de base et professionnelle
Haute-Côte-Nord – Manicouagan	Comités jugés nécessaires pour l'atteinte des buts fixés par le Conseil
Laurentides-Lanaudière	Comités jugés nécessaires pour l'atteinte des buts fixés par le Conseil
Mauricie – Centre-du-Québec	Comité conditions de vie et de travail des femmes Comité d'éducation Comité des délégués sociaux et déléguées sociales Comité d'information Comité de santé-sécurité Comité de soutien aux luttes Comité régional de développement économique et social Comité jeunes Comité des retraités
Montérégie	Comités jugés nécessaires pour l'atteinte des buts fixés par le Conseil
Montréal métropolitain	Comité d'actions féministes Comité d'action politique Comité d'éducation
Outaouais	Comité de condition féminine et d'accès à l'égalité Comité de formation syndicale Comité de santé-sécurité Comité de soutien aux luttes, d'organisation du 1 ^{er} mai et des manifestations
Québec – Chaudière-Appalaches	Comités jugés nécessaires pour l'atteinte des buts fixés par le Conseil Comités régionaux relatifs aux nominations à diverses instances faites par la FTQ
Saguenay – Lac-Saint-Jean	Comité de mobilisation et information Comité d'éducation et de santé et sécurité Comité de conditions de vie, de travail des femmes, de la solidarité et du développement international, des minorités, de l'égalité, de l'aide sociale, économique et culturelle Comité de formation de base et professionnelle
Sept-Îles – Côte-Nord	Comités jugés nécessaires pour l'atteinte des buts fixés par le Conseil

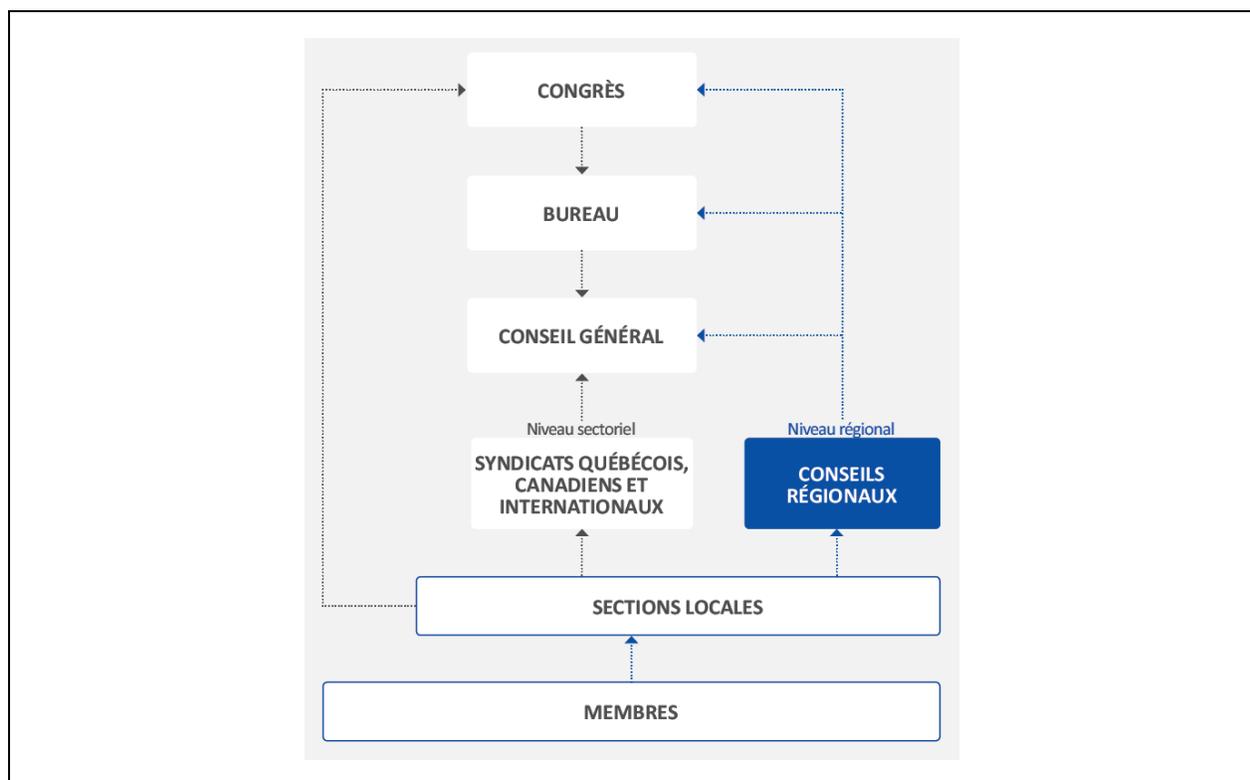
* Cette compilation est établie à partir des dispositions statutaires des Conseils régionaux

On le voit, les structures des Conseils régionaux varient en fonction des débats démocratiques menés au sein de leurs instances, influencés par leurs spécificités régionales et historiques. Bien que des similitudes existent, chaque Conseil s’organise selon ses réalités propres. Un exemple notable est la fusion des trois conseils régionaux de la Montérégie (Haute-Yamaska, Richelieu, Suroît) en février 2020, qui a abouti à un modèle fédératif. Ce modèle conserve les ancres préexistants de chacune de ses trois composantes tout en centralisant la coordination régionale et en mutualisant les ressources et les forces militantes. Chaque secteur géographique conserve ses infrastructures, bénéficie du soutien d’une personne adjointe à temps partiel, et administre une part des cotisations proportionnelle à son nombre de membres. Un Conseil général réunissant des représentants des trois secteurs géographiques, assure la gouvernance entre les congrès triennaux. Les trois secteurs sont dûment reconnus dans cette structure fédérative, et organisés autour d’exécutifs locaux (6 personnes élues par leur assemblée générale) représentés de manière égale (2 personnes) au sein du Bureau de direction du Conseil régional.

1.5 Des acteurs politiques au sein de la centrale

Les Conseils sont créés par le Bureau, mais également reconnus comme des organismes affiliés à la FTQ²⁷. Ils lui versent à ce titre une cotisation symbolique établie à 10 \$ par année²⁸, et jouissent en contrepartie d’une représentation formelle dans toutes les instances de la centrale.

Schéma 1 – Les Conseils régionaux dans la structure politique de la FTQ



²⁷ Article 5 c) des Statuts de la FTQ, 2023.

²⁸ Article 78 des Statuts de la FTQ, 2023.

Les Conseils peuvent ainsi participer au Congrès de la FTQ, instance suprême qui se réunit tous les trois ans, pour adopter les grandes orientations du triennat à venir, élire ses dirigeants et les membres du Bureau. Chaque Conseil dispose d'au moins trois personnes déléguées, avec une personne supplémentaire par tranche de 20 000 membres²⁹. D'après les données disponibles au 1^{er} juillet 2024, les Conseils devraient se répartir jusqu'à 49 sièges au prochain Congrès de la FTQ à la fin 2025.

Les Conseils sont également représentés au Conseil général de la FTQ, qui se réunit trois fois par an pour voir au bon déroulement des activités de la centrale entre les Congrès. La délégation des Conseils y est proportionnelle à leurs effectifs selon une règle de calcul statutaire³⁰. D'après les données disponibles au 1^{er} juillet 2024, les Conseils devraient se répartir jusqu'à 40 sièges à la prochaine réunion du Conseil général, en mai 2025.

Représentation des Conseils régionaux au Conseil général de la FTQ

Les conseils régionaux FTQ sont représentés au sein du Conseil général selon le nombre de membres qu'ils regroupent :

- 2 000 membres et moins : 1 directeur ou directrice
- 2 001 membres à 5 000 : 2 directeurs et directrices
- 5 001 membres à 10 000 : 3 directeurs et directrices
- 10 001 membres à 40 000 : 4 directeurs et directrices
- 40 001 membres et plus : 5 directeurs et directrices

Source : *extrait de l'article 36, Statuts de la FTQ, 2023.*

Enfin, depuis 1993, les Conseils régionaux bénéficient d'une représentation officielle au sein du Bureau de la FTQ, par une vice-présidence dédiée³¹. Cette fonction, occupée par une personne désignée parmi les personnes déléguées des Conseils lors du Congrès de la centrale, est renouvelée tous les trois ans. Elle veille à porter les intérêts, la parole et les orientations des Conseils régionaux auprès du Bureau et à les informer des enjeux discutés et des décisions prises par ce dernier. Comme membre du Bureau, cette personne est d'office déléguée de plein droit au Congrès et au Conseil général de la FTQ, et leur est redevable.

Trois fois l'an, la personne vice-présidente anime une rencontre réunissant les délégations des Conseils siégeant au Conseil général. Ces réunions favorisent notamment la consultation (ex. : avis sur des enjeux ou projets à venir), la concertation (ex. : échange de points de vue et de bonnes pratiques, adaptation des plans aux réalités régionales) et la coordination (ex. : arrimage et convergence des plans d'action) des Conseils régionaux entre eux, mais également avec la centrale (ex. : plans d'action ou campagnes). Elles permettent de clarifier les attentes des Conseils et de convenir de messages ou de plans de travail communs auprès de la personne vice-présidente qui les représente au Bureau.

²⁹ Article 16 des Statuts de la FTQ, 2023.

³⁰ Article 36 des Statuts de la FTQ, 2023.

³¹ Article 46 c) des Statuts de la FTQ, 2023.

Enfin, les Conseils et leurs représentants sont admis et invités à participer à l'ensemble des activités de la centrale (journées de réflexion, colloques, activités de formation, etc.) et aux travaux des comités permanents. Certains de ces comités (ex. : comité d'éducation, comité d'information, comité de mobilisation) permettent aux Conseils de suivre les travaux, plans d'action, projets ou activités en cours ou à venir. Ils peuvent ainsi contribuer à leur élaboration, faire valoir les défis et spécificités régionales et en favoriser l'adaptation à leurs besoins.

1.6 Une structure financière autonome

Au regard de l'étendue de leur mission, de leurs activités, de leurs responsabilités politiques et démocratiques, et des territoires sur lesquels ils doivent opérer, le défi des Conseils régionaux est immense. Comptant pour l'essentiel sur une force militante bénévole, les Conseils tirent leurs ressources budgétaires principalement des cotisations de leurs organismes affiliés (proportionnellement à leur nombre de membres), dans les paramètres établis et décidés par leur instance suprême, mais aussi de leurs activités ou services (frais d'inscriptions, vente d'objets promotionnels, la location de salles, etc.). De plus, ils peuvent compter sur des subventions de la part d'organismes gouvernementaux ou partenaires, dédiées à des postes budgétaires préétablis (ex. : projets en santé et sécurité du travail, coordination du réseau des personnes déléguées sociales, etc.) ou en commandite à des activités ponctuelles.

Tableau 5 – Taux de cotisation applicables (au 1^{er} janvier 2025) *

Conseil régional	Taux de cotisation
Abitibi-Témiscamingue – Nord-du-Québec	0,50 \$ / membre / mois
Bas-Saint-Laurent – Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	0,35 \$ / membre / mois
Estrie	0,40 \$ / membre / mois
Haut-du-Lac-Saint-Jean – Chibougamau-Chapais	0,40 \$ / membre / mois
Haute-Côte-Nord – Manicouagan	0,40 \$ / membre / mois
Laurentides-Lanaudière	0,37 \$ / membre / mois
Mauricie – Centre-du-Québec	0,40 \$ / membre / mois
Montérégie	0,37 \$ / membre / mois
Montréal métropolitain	0,50 \$ / membre / mois
Outaouais	0,40 \$ / membre / mois
Québec – Chaudière-Appalaches	0,35 \$ / membre / mois
Saguenay – Lac-Saint-Jean	0,40 \$ / membre / mois
Sept-Îles – Côte-Nord	0,25 \$ / membre / mois

* Cette compilation est établie à partir des dispositions statutaires des Conseils régionaux

Outre leurs revenus autonomes, les Conseils bénéficient d'un soutien direct de la part de la centrale sous forme de ressources financières, humaines et matérielles, ou de services divers. D'abord, sur le plan financier, la centrale a l'obligation statutaire³² de rembourser les frais afférents à la participation d'une personne représentante pour chaque Conseil aux réunions du Conseil général, et verse, depuis le 1^{er} juillet 2020, un subside mensuel de 0,03 \$ par membre déclaré³³. Elle soutient également une partie du salaire des adjointes des Conseils et peut à l'occasion fournir du soutien technique ou informatique, notamment en dotant les Conseils d'équipements comme des

³² Article 42 des Statuts de la FTQ, 2023.

³³ Article 76 des Statuts de la FTQ, 2023.

dispositifs de vidéoconférence dans le contexte de la pandémie de COVID-19. La centrale prend également en charge les frais reliés à l'organisation de la rencontre trimestrielle des Conseils et soutient des opérations spécifiques (ex. : transport de militants, tenue d'activités) qu'exige le déploiement de plans de mobilisation supportés par le Fonds de campagne (ex. : campagnes électorales québécoises ou canadiennes). Sur le plan de la promotion des Conseils, la FTQ héberge et met à disposition de chaque Conseil une vitrine sur son site Web, leur réserve un espace dans sa publication trimestrielle *Monde ouvrier*, et développe régulièrement du matériel promotionnel (dépliants, capsules vidéo) qu'elle met à leur disposition.

Sur le plan des ressources humaines et des services, la FTQ offre aux 13 Conseils le soutien de 11 personnes conseillères employées par la centrale et déployées dans les régions, où elles collaborent étroitement avec les équipes régionales³⁴. Bien que leurs responsabilités varient d'une région à l'autre, chacune des personnes conseillères régionales s'applique, en plus d'assumer des fonctions spécifiques pour et au nom de la centrale, à organiser les rencontres et activités du Conseil, en soutenir les suivis, démarcher auprès des sections locales, orchestrer la mobilisation et le soutien aux luttes, soutenir ou assurer la représentation politique ou médiatique, coordonner le déploiement des campagnes de la FTQ en région, organiser et parfois dispenser la formation syndicale, structurer le réseau des délégués sociaux, assurer les relations avec le Fonds immobilier de solidarité FTQ et les partenaires sociaux, soutenir la gestion des ressources du Conseil (humaines, financières et matérielles), etc. Solitaires et autonomes dans leur fonction, les personnes conseillères régionales jouent un rôle de proximité névralgique auprès des Conseils. Elles forment, conseillent et soutiennent les officiers et officières, assurent la continuité lors des transitions au sein des équipes régionales. Non élues et sans mandat politique, elles doivent user de diplomatie pour favoriser des consensus rassembleurs. Elles sont également une courroie de transmission privilégiée entre le Conseil et la FTQ. Enfin, toutes les équipes des services spécialisés de la centrale³⁵ sont régulièrement appelées à soutenir les Conseils dans leurs mandats par leur expertise, et à cette fin, se déplacent vers les régions selon les besoins.

Conclusion

Ancrés aux milieux de travail et au tissu social, politique, économique et communautaire de leur territoire, les Conseils régionaux représentent un modèle original propre à la FTQ, qui évolue avec elle et s'adapte aux défis qui marquent chaque époque. Cette structure militante et démocratique, particulière dans le contexte du syndicalisme pancanadien et nord-américain, reflète également le pluralisme distinctif de la scène syndicale du Québec.

Ces structures démocratiques autonomes, reconnues et agissant au sein de la centrale, permettent aux syndiqués et syndiquées de se solidariser, de regrouper leurs forces pour mener des luttes dans leur région et faire connaître ses enjeux au sein de la centrale. Elles offrent un espace complémentaire à ceux des sections locales et des syndicats nationaux, favorisant la poursuite d'objectifs sociaux et économiques, ainsi que l'enrichissement de la vie militante.

³⁴ À noter que la personne conseillère attitrée au Conseil régional FTQ du Montréal métropolitain y collabore à temps partiel, car elle est également affectée au service Environnement et transition juste à la FTQ.

³⁵ Dont : action féministe, communications, éducation syndicale, environnement et transition juste, francisation, imprimerie, mobilisation, recherche, santé et sécurité.

Chapitre 2 - Forces et défis des Conseils régionaux FTQ

Les Conseils régionaux de la FTQ possèdent une histoire riche, marquée par des transformations successives et des expériences variées, contingentes aux réalités du terrain, à l'évolution des besoins de leurs militants et militantes, à celle de l'organisation sociale, économique et politique des régions elles-mêmes, ainsi qu'à l'évolution de la centrale et des syndicats affiliés.

Chaque Conseil a aujourd'hui son identité propre, avec ses caractéristiques politiques, démocratiques et militantes. Il est dès lors très difficile, dans le cadre d'une réflexion sur le rôle essentiel des Conseils régionaux, d'identifier les difficultés, besoins et visions propres à chacun d'entre eux, tant elles s'ancrent à des expériences particulières. De plus, les similitudes observées dans les défis qu'elles peuvent partager ont des limites en quantité (ne concernent que quelques Conseils) ou en qualité (leur forme ou leur intensité peut différer). Néanmoins, un survol général de l'état de santé des Conseils s'avère nécessaire pour identifier ce qui fonctionne bien et ce qui requiert une attention accrue dans un avenir rapproché. Ce portrait, certes partiel, vise à faire le point sur la capacité des Conseils régionaux à bien jouer leur rôle, sur les défis qui ponctuent leur développement et leur rayonnement, sur l'état de leurs relations avec les membres et les diverses structures de la centrale, sur leur santé politique et financière, et sur les pistes de travail à envisager pour pallier les défis identifiés.

Partir de témoignages pour élargir la discussion

Sans prétendre offrir un examen exhaustif et définitif de la situation, les prochaines sections synthétisent les observations et réflexions issues de la documentation disponible, et surtout des échanges menés avec une trentaine de personnes ayant une certaine expérience ou connaissance des Conseils régionaux (ex. : conseillères et conseillers régionaux, officières ou officiers de conseils régionaux, personnes retraitées proches du dossier, permanents syndicaux, experts externes, etc.). Ce portrait - nécessairement partiel et subjectif - s'applique à mobiliser les points de convergence, et parfois de divergence, décelés parmi les propos et perceptions recueillis. Ces derniers reflètent l'opinion des personnes rencontrées, mais ne sont pas le fruit de consensus puisque peu d'échanges sont intervenus entre elles. Toutefois, il nous est apparu que ces propos et perceptions méritaient d'être soumis à l'appréciation et à la discussion des participantes et participants à la réflexion sur le rôle des Conseils régionaux, qui pourront à loisir les reconnaître, les valider, les nuancer, les compléter ou les infirmer. Mais, surtout, nous le souhaitons, en dégager des pistes de travail constructives et porteuses pour la poursuite du développement des Conseils régionaux et leur plus grand rayonnement.

2.1 La FTQ : un acteur essentiel dans les régions

Une interface entre les membres et la centrale

De manière générale, les Conseils régionaux incarnent la volonté politique et démocratique des membres de la centrale d'assurer une présence de la FTQ dans toutes les régions du Québec. Il ne fait pas de doute pour les personnes que nous avons rencontrées que les Conseils représentent l'extension régionale de la FTQ, sa vitrine, voire son « bras régional ». Inversement, les Conseils, parfois décrits comme des « baromètres », permettent à chaque région de faire entendre sa voix au sein des instances de la FTQ et d'y refléter les besoins et préoccupations locales.

Plus formellement, le mandat des Conseils est défini par l'article 54 des Statuts de la FTQ (voir encadré 5), et détaillé dans les statuts de chaque Conseil (voir encadré 1, section 1.2), autour d'une mission qui relève essentiellement de l'organisation et de la représentation politiques.

Encadré 5 – Extrait des Statuts de la FTQ (2023)

CHAPITRE VII

LES CONSEILS RÉGIONAUX FTQ

Article 54

[...]

Les conseils régionaux FTQ représentent la FTQ en région et veillent 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, de coordonner leurs interventions, et interviennent au niveau régional pour promouvoir les intérêts des membres qu'ils représentent.

Source : Statuts de la FTQ, 2023.

Les Conseils régionaux, bien qu'ils regroupent des militantes et militants chevronnés, souvent rompus aux règles de l'art des relations de travail et de la négociation collective, n'ont pas pour vocation de s'impliquer directement dans ces dernières. Leur rôle est plutôt de coordonner le soutien aux sections locales qu'ils représentent, notamment en matière de mobilisation, de formation et de conflits de travail. Ils défendent également les intérêts communs des travailleuses et travailleurs syndiqués dans les sphères sociale, culturelle, économique ou politique auprès des décideurs locaux.

L'adhésion à l'existence et à la mission statutaire des Conseils régionaux reste forte et unanime auprès des personnes que nous avons rencontrées. Pour elles, les Conseils jouent un rôle essentiel pour renforcer le sentiment d'appartenance et l'engagement des membres envers la centrale. Ayant pignon sur rue dans chaque région, les Conseils rendent la FTQ concrète, accessible et active auprès des militantes et militants et de leur communauté. À travers eux, ils peuvent être informés, formés, mis en action. Sans eux, certaines personnes estiment que les membres n'auraient plus de lien avec la FTQ, et qu'elle serait déconnectée de sa base.

Les Conseils agissent ainsi comme des intermédiaires, des courroies de transmission entre les travailleurs et travailleuses membres des sections locales, et la centrale, dont le siège social est établi à Montréal. Ils assument donc un rôle d'interface, facilitant les relations, le partage de responsabilités et les communications entre les membres et la centrale.

Une mission jugée essentielle...

Les Conseils régionaux jouent un rôle clé dans la diffusion et la mise en œuvre des orientations et plans d'action de la FTQ.

D'une part, ils diffusent les valeurs, campagnes et stratégies de la centrale vers les sections locales, les communautés et les décideurs régionaux. Par des activités de formation, d'échange et de mobilisation, ils permettent aux travailleuses et travailleurs des régions de s'approprier les dossiers et luttes portés par la FTQ, tout en les adaptant à leurs réalités locales. Pensons aux campagnes sur l'assurance-médicaments ou la lutte contre la vie chère, aux tournées régionales thématiques (ex. : transition énergétique), à l'action politique électorale, qui se déploient dans les diverses régions grâce à la participation des Conseils. Les Conseils permettent également à la FTQ de porter ses messages auprès des décideurs locaux, notamment lors de tournées auprès des instances et décideurs locaux, qu'ils soient politiques (ex. : députés, MRC, municipalités) ou économiques (ex. : Chambres de commerce, etc.). Ils organisent également la mobilisation régionale pour des événements nationaux tels que la Journée internationale des travailleurs et des travailleuses ou la Journée internationale des droits des femmes, par exemple.

En outre, les Conseils sont d'importants agents de solidarisation régionale. Ils travaillent étroitement avec des organismes de la société civile (autres organisations syndicales, étudiantes, communautaires, etc.), notamment par des coalitions, tables de concertation, campagnes ou luttes locales et régionales. En ce sens, les Conseils agissent comme relais opérationnels de la centrale sur le terrain. Sans eux, l'action de la FTQ demeure cantonnée à des relations publiques ou politiques, plus éloignées des milieux de travail ou des communautés.

D'autre part, les Conseils remontent à la centrale les enjeux régionaux, les préoccupations et priorités des travailleurs et travailleuses des diverses communautés du Québec, enrichissant ainsi les travaux et réflexions de la FTQ. Ils permettent d'adapter les orientations et stratégies de la centrale aux spécificités ou priorités de ses membres en région, en veillant à ce que les décisions nationales prennent en compte les réalités locales. Représentés dans toutes les instances de la centrale, les Conseils peuvent faire valoir les besoins et défis des travailleurs, des syndicats, mais aussi de la société civile de leur région, et obtenir du soutien pour mieux y répondre.

Sur la foi de ces diverses considérations, la presque totalité des intervenants rencontrés reconnaissent que le mandat formel des Conseils régionaux tel qu'édicte dans les Statuts de la FTQ (article 54), demeure d'actualité, bien que le libellé s'avère plutôt général ou vague au regard de leur expérience concrète actuelle. Par exemple, le soutien aux sections locales et la coordination de leurs luttes et interventions sur le plan régional exigent de développer et maintenir des relations de proximité de qualité avec chacune d'elles, et peuvent aussi bien passer par l'offre de formation, le prêt de locaux ou d'équipements, la collecte de fonds ou de soutiens externes, pour ne nommer que ceux-là. Dans les faits, si l'action des Conseils demeure conforme aux orientations statutaires, plusieurs soulignent que son déploiement peut varier selon les périodes, les régions et les ressources disponibles. Les limites tant humaines, matérielles que financières, auxquelles les Conseils se disent confrontés, contraignent régulièrement l'intensité de leur action, et ils doivent compter sur le soutien constant des personnes conseillères régionales pour réaliser leurs mandats. Ainsi, chaque Conseil adapte le mandat statutaire à sa réalité tout en partageant les mêmes objectifs et visées.

...et au-delà : une évolution du rôle des Conseils régionaux

Bien que le mandat des Conseils régionaux, tel que défini dans les statuts, soit jugé encore pertinent et structurant, plusieurs ont souligné qu'il ne reflète plus complètement la réalité de leurs responsabilités actuelles. En effet, le rôle des Conseils semble s'être élargi pour inclure des fonctions variées comme soutien psychosocial, comme acteur socioéconomique et comme employeur.

D'abord, la responsabilité des Conseils dans la coordination, l'entretien et le développement du réseau des déléguées sociales et délégués sociaux (DS) dans chacune des régions du Québec est non seulement l'objet d'une adhésion unanime, mais également d'une grande fierté des équipes régionales. Ce réseau, véritable vitrine de la solidarité syndicale, est perçu comme essentiel, notamment pour son intervention bienveillante, particulièrement mise en lumière durant la pandémie de COVID-19. On rapporte dans plusieurs régions que le réseau des DS aurait permis le premier contact et même l'adhésion de certaines sections locales au Conseil régional. Tenu actif grâce à une personne dédiée (à temps plein ou partiel, selon la région) et des activités régulières, accessibles, pertinentes et dûment soutenues sur le plan financier, le réseau des DS constitue également une force vive de l'action et du militantisme syndicaux au sein du Conseil. Cependant, la vitalité de cette structure repose sur un partenariat philanthropique exigeant (avec Centraide ou la Croix-Rouge, selon la région) impliquant des campagnes de financement exigeantes en temps et en énergie, et des relations parfois délicates ou à rebâtir régulièrement. Ces engagements, bien que nécessaires et bénéfiques, se sont ajoutés au lot des activités et responsabilités annuelles des Conseils.

Ensuite, comme constaté à la section précédente, les Conseils jouent un rôle clé dans la représentation syndicale au sein ou auprès des instances et institutions régionales, soutenant des initiatives de développement socioéconomique local. Au tournant des années 1990, la centrale a poursuivi sa lutte pour obtenir des politiques gouvernementales vigoureuses en faveur d'une stratégie de plein emploi. Dans ce contexte, elle s'est appuyée sur les Conseils, et particulièrement sur les conseillères et conseillers régionaux, pour s'investir dans les enjeux de développement socioéconomique local et régional, via les Fonds locaux et régionaux de solidarité (FLS et FRS). Elle a également soutenu la transformation de la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre (SQDM) en Commission des partenaires du marché du travail (CPMT), au sein de laquelle elle est représentée. Aujourd'hui encore, les équipes des Conseils régionaux sont très investies dans ces structures, qui exigent une expertise approfondie (et donc de la formation) et requièrent beaucoup de temps et d'énergie. La plupart des conseillères et conseillers régionaux, ainsi que plusieurs membres des exécutifs, sont appelés à siéger à divers comités des FLS et FRS, suivre de la formation, monter des dossiers, préparer des bilans sociaux d'entreprises, participer aux rencontres de la CPMT, collaborer avec des partenaires divers, superviser le déploiement de projets, etc. À ces responsabilités s'ajoutent l'organisation annuelle d'activités en Développement local et régional et la gestion des projets qui en découlent. Certes, ces multiples engagements incombent beaucoup aux personnes conseillères régionales, mais ils apportent aussi une expertise importante aux équipes régionales, soutiennent des initiatives concrètes et porteuses pour les communautés, favorisent la reconnaissance et le rayonnement de la FTQ sur le plan national et régional. Ils consolident également les liens de solidarité avec les organismes et partenaires régionaux. Ils témoignent cela dit de l'ampleur et du poids qu'a pris le volet socioéconomique dans le mandat des Conseils d'intervenir « au niveau régional pour promouvoir les intérêts des membres qu'ils

représentent³⁶ ». Plusieurs l'ont souligné, le temps ou les ressources consacrés à ces activités manquent parfois à la réalisation d'autres mandats ou projets.

Enfin, bien que plusieurs n'aient pas exprimé de difficultés à cet égard, certains intervenants ont souligné le défi lié à la responsabilité du Conseil comme employeur. En effet, la plupart des Conseils agissent comme employeurs d'au moins une personne administrative (à temps plein ou à temps partiel) et d'une personne coordonnatrice du réseau des délégués sociaux et délégués sociaux. Cette responsabilité, bien qu'elle ne figure pas dans le mandat statutaire des Conseils, découle des moyens qu'ils se donnent ou qui leur sont octroyés pour remplir leur mission (dans le cas du réseau des DS). Or, les officiers régionaux et les personnes conseillères régionales, initialement mobilisés pour le rôle politique, social et syndical du Conseil, ne se sentent pas toujours uniformément outillés, préparés ou soutenus pour assumer pleinement ce rôle d'employeur, qui peut s'avérer parfois délicat, surtout pour des syndicalistes. Or, cette responsabilité, comme on le sait, ne peut être prise à la légère.

Forces, limites et défis

Forts de leur expérience et de leur ancrage aux réalités spécifiques de leurs régions respectives, les Conseils constituent des atouts pour l'action régionale de la FTQ. Leurs forces sont multiples et variées. D'abord, ce sont des espaces régionaux permanents qui par leurs activités (formation, soutien aux luttes, instances, occasions sociales, etc.) favorisent la rencontre, la solidarité, la mise en commun et la convergence des expériences, des connaissances et des luttes de travailleurs et travailleuses de secteurs variés. En ce sens, les Conseils favorisent une compréhension mutuelle des réalités sectorielles et l'émergence d'une approche interprofessionnelle des enjeux syndicaux, économiques, politiques, sociaux, ancrés à un territoire commun. Ils renforcent un sentiment d'appartenance qui dépasse les frontières des entreprises ou industries et constituent parfois le dernier lieu de concertation et de coordination pour les syndicalistes d'une région.

Ensuite, l'ancrage à la communauté régionale et la proximité avec les sections locales affiliées leur confèrent une connaissance approfondie des enjeux locaux et leur permettent de développer des relations durables et variées avec les partenaires sociaux. Plusieurs identifient le réseautage, la concertation régionale et la représentation sociopolitique et socioéconomique comme de grandes forces développées par leur Conseil régional, et comme des sources de légitimité et de reconnaissance dans leur région. Par exemple, le Conseil est parfois à l'avant-plan des luttes sociales régionales ou l'instigateur de regroupements de la société civile autour d'enjeux sociaux ou démocratiques importants pour les gens de leur région (ex. : travailleurs étrangers temporaires, défense des droits de la personne, etc.).

Ces élans de mobilisation, soutenus par des équipes motivées et dévouées, bénéficient à la fois aux membres syndiqués et à la centrale. Cela dit, ces succès s'accompagnent de limites et défis. Plusieurs d'entre eux seront explorés dans les prochaines sections, mais certaines contraintes spécifiques liées au mandat général des Conseils seront abordées dès à présent.

³⁶ Article 54 des Statuts de la FTQ, 2023.

La principale limite à l'action régionale soulevée par la majorité des intervenants rencontrés (et nous y reviendrons dans la section 2.5) est le manque de ressources humaines et financières. Dans un contexte de difficultés à renouveler la base militante et à mobiliser les membres, les Conseils doivent adapter leurs priorités en fonction des enjeux locaux et des capacités disponibles. Cela conduit souvent les équipes à se spécialiser dans certains domaines (sociopolitique, développement économique, soutien communautaire, etc.). Cette diversité d'approches constitue une originalité de la centrale, laquelle peut compter sur la variété des forces et du paysage de ses Conseils. Elle démontre la capacité de l'action syndicale de la FTQ à s'adapter et à refléter les réalités régionales. Mais les énergies consacrées à certaines orientations ou certains projets limitent parfois la capacité des Conseils à répondre à l'ensemble de leur mission. Par ailleurs, la variation dans les pratiques (ex. : tenue des instances, rythme des rencontres, structuration), forces et expertises des Conseils peut parfois compliquer le déploiement de stratégies nationales ou l'adoption de certaines orientations, puisque tous les Conseils ne partent pas toujours avec le même bagage pour intervenir (contacts, outils, habiletés, expérience).

En l'occurrence, la question des expertises a été soulevée dans certains témoignages. On note par exemple que l'expérience de direction d'un Conseil régional est en soi unique et diffère grandement de celle d'une Section locale, dont proviennent les militantes et militants de la relève. Or, nombreux soulèvent la lourdeur que peut représenter l'appropriation des prérogatives, responsabilités et rôles d'une fonction élective au sein du Conseil pour qui n'y a pas été familiarisé. On souligne aussi l'importance de fournir des outils de soutien aux élus régionaux, qu'il s'agisse de guides, de lignes directrices ou d'une formation spécifique, pour les accompagner dans leurs fonctions. À cela s'ajoute le défi croissant des communications à l'ère des médias sociaux. Plusieurs expriment le besoin d'être formé et soutenu pour communiquer efficacement auprès des médias régionaux, des militantes et militants et du grand public, tout en restant dynamique dans l'espace numérique. La centrale, souligne-t-on, pourrait jouer un rôle plus important d'accompagnement des équipes régionales sur ces divers sujets.

Cela dit, la centrale a multiplié les efforts, au cours des dernières années, pour soutenir les équipes régionales. En plus des ressources qu'elle consacre au déploiement de son action régionale, elle a par exemple développé et mis à leur disposition du matériel promotionnel (brochures, vidéo, etc.) et pédagogique (guide de soutien), ouvert des espaces de réflexion ou de formation aux membres des équipes régionales, invité ces dernières à faire appel aux services spécialisés de la centrale pour répondre à leurs besoins ou les accompagner dans leurs projets, etc. L'adéquation entre l'offre de soutien de la centrale et les besoins des équipes régionales n'est peut-être pas optimale, mais pourrait tirer bénéfice d'un espace ou d'un exercice de communication dédié à cette question.

Matière à réflexion

- Quels seraient les effets de la disparition du Conseil régional de la FTQ dans votre région ? Pourquoi et comment se rend-il essentiel ?
- Par l'action des sections locales et des Conseils régionaux, comment la FTQ assure-t-elle sa mission sur votre territoire (soutien aux luttes, formation des membres, représentation sociopolitique, représentation socioéconomique, animation de la vie syndicale) ? Comment les Conseils régionaux peuvent-ils contribuer davantage ?
- L'action régionale de la FTQ et la mission des Conseils sont-elles toujours pertinentes et réalistes? Doivent-elles être revues, réorientées, mises à jour ? Quelles nouvelles responsabilités pourraient être envisagées ?
- Doit-on développer une base commune d'orientations ou de pratiques pour l'action régionale (tronc commun) ? Autour de quelles responsabilités ou priorités ?
- Comment approfondir l'action et l'organisation des Conseils régionaux pour en faire des acteurs incontournables sur les plans syndical, socioéconomique et sociopolitique dans les régions ? Comment la FTQ peut-elle mieux les soutenir sur cette voie ?

2.2 Affiliation et participation : le volontariat au cœur de la dynamique régionale

Les Conseils régionaux n'existent pas par la volonté de la centrale (modèle *top down*) – certains existaient même avant elle – mais par la volonté des membres, via leurs sections locales, de se regrouper dans un territoire donné afin de nourrir une solidarité interprofessionnelle et de se doter d'une capacité d'action, de mobilisation et de représentation sociale, économique et politique dans leur communauté. Les Conseils sont donc constitués par la base (modèle *bottom up*) et se font reconnaître par la FTQ, moyennant le respect des conditions prévues aux statuts de la centrale³⁷.

Un Conseil régional est donc une structure démocratique fondée sur une adhésion, une cotisation et une participation libres et volontaires des sections locales (membres d'un syndicat affilié à la FTQ) présentes sur son territoire. En règle générale, il n'y a donc pas d'automatisme à l'adhésion d'une section locale au Conseil régional le plus proche, et celui-ci doit démarcher auprès de chacune des sections locales de son territoire pour recueillir son adhésion et sa cotisation.

Tout un éventail de situations et de positions sont observées et entendues concernant les bienfaits et les limites du modèle d'adhésion volontaire des sections locales aux Conseils régionaux. Dans certains syndicats, l'adhésion d'une section locale à une autre structure politique telle qu'un Conseil du travail ou un Conseil régional est balisée politiquement ou statutairement : dans certains cas, elle est automatique, voire obligatoire ; dans d'autres, elle peut requérir une autorisation en haut lieu ou être interdite. Entre ces extrémités du spectre, il relève généralement de l'autonomie d'une section locale, selon le contexte et les conditions propres à chaque organisation, de choisir de s'affilier, de se désaffilier ou de demeurer indépendante face à un Conseil.

³⁷ Article 55 des Statuts de la FTQ, 2023.

Cependant, le modèle fondé sur le volontariat, qui constitue une force indéniable des Conseils régionaux, montre aujourd'hui des signes d'essoufflement. Bien que les Conseils aient conservé, voire élargi leurs mandats au fil du temps, leur capacité à attirer de nouvelles affiliations semble constituer un défi important. Plusieurs éléments méritent d'être analysés : s'agit-il d'un problème de ressources ? D'une perception amoindrie de la pertinence des Conseils dans le contexte syndical actuel ? Ou encore d'un chevauchement entre les services proposés par les syndicats affiliés et ceux des Conseils régionaux ? Ces interrogations soulignent l'importance d'évaluer en profondeur les dynamiques actuelles pour adapter le modèle aux besoins et réalités du terrain.

L'adhésion volontaire : des avantages...

Pour certaines personnes, ce volontariat revêt un caractère démocratique significatif, puisqu'il laisse aux membres de la section locale le soin d'examiner les intérêts et les avantages d'une telle adhésion. Une décision favorable traduit un engagement, une sorte de contrat moral plus inclusif et respectueux de leur volonté collective.

D'autres soulignent également que l'adhésion volontaire traduit l'importance que les Conseils ne tiennent pas leurs sections locales membres pour acquises. Il s'agirait alors d'un sain mécanisme d'émulation qui incite les Conseils à se porter à l'écoute de leurs membres, à demeurer fidèles à leurs besoins dans les représentations qu'il fait en leur nom, et à leur offrir des services pertinents et adaptés à leurs réalités. Par exemple, plusieurs ont souligné que l'originalité, l'expertise et la qualité du soutien offert par le réseau des déléguées et délégués sociaux constituent souvent un motif d'adhésion et le point de départ à la participation de certaines sections locales à la vie de leur Conseil. Pour d'autres, la capacité des Conseils à se faire entendre auprès des décideurs locaux, à se mobiliser pour des enjeux sociaux ou politiques, de même que l'expertise et le soutien apportés par les personnes conseillères régionales sont des atouts importants dans le recrutement.

En somme, l'adhésion volontaire invite les Conseils à se montrer dynamiques afin de demeurer pertinents pour les sections locales de leur territoire et ainsi gagner et maintenir leur confiance.

...et des défis

Cependant, le caractère volontaire de l'adhésion et de la cotisation complique la vie des Conseils. Les entrées de fonds, via les cotisations, sont imprévisibles et donc variables dans le temps et dans l'espace, limitant les projets à moyen ou long terme, et obligeant les Conseils à rechercher des revenus complémentaires (subventions, partenariats, etc.). Certaines personnes observent que cela peut même amener des approches différentielles dans les services offerts par les Conseils : certains services (ex. : accès aux salles ou aux équipements, formations, etc.) peuvent parfois être offerts à des tarifs différents selon qu'une section locale est affiliée ou non. Ces choix découlent de la nécessité dans laquelle certains Conseils se trouvent de palier aux défis de financement auxquels ils sont confrontés. Les équipes bénévoles doivent consacrer beaucoup d'énergie et de temps au recrutement et au renouvellement des adhésions, des tâches qui de plus génèrent une anxiété récurrente pour les équipes régionales.

Par ailleurs, les modes de collecte de la cotisation sont variables. Certains syndicats affiliés servent d'intermédiaires et administrent eux-mêmes le versement des cotisations de leurs sections locales, assurant plus de régularité dans les versements. D'autres Conseils doivent collecter directement les sections locales. Ces différences ajoutent aux défis administratifs, surtout lorsque l'information interne ne suit pas, par exemple lors de changements d'équipe syndicale.

Enfin, plusieurs Conseils disent ne pas avoir accès aux listes de contacts des sections locales de leur territoire, ce qui complique leurs démarches de rayonnement et de recrutement.

Des taux d'affiliation inconnus

Les instances de la FTQ surveillent de près l'évolution et l'état de santé des Conseils régionaux. Au fil du temps, la centrale s'est donné des outils statistiques à cette fin, dont l'étude des taux d'affiliation des Conseils. Cet indicateur permet de suivre, sur une base régulière, l'évolution du membrariat en calculant, parmi l'ensemble des membres la FTQ d'un territoire donné, la proportion qui compte parmi les effectifs du Conseil régional de ce territoire. Toutefois, la compilation de cet indicateur s'est avérée exigeante et inégale dans le temps et l'espace, si bien qu'elle a été abandonnée. Sa dernière apparition dans un Rapport du Secrétaire général remonte à 2004. Certains Conseils parviennent cependant à poursuivre l'exercice pour leur propre usage.

Pour les années où cet indicateur a été utilisé, on a pu constater que les taux d'affiliation des conseils fluctuent, à la fois dans le temps (variations au fil des années) et dans l'espace (d'une région à l'autre). Si sa compilation a pu créer une certaine émulation et favoriser une progression générale des efforts de recrutement, on y percevait également des soubresauts, des reculs, momentanés ou plus marqués, dans certaines régions en particulier, signes que l'adhésion aux Conseils régionaux n'est pas nécessairement acquise, et qu'elle requiert des efforts constants, dans des contextes incertains (ex. : restructurations économiques, etc.). Ce rappel souligne néanmoins l'intérêt de poursuivre la réflexion sur les informations dont disposent aujourd'hui la centrale et les Conseils régionaux, et sur les outils à développer pour renseigner leurs défis, plans et stratégies de recrutement.

Sous-affiliation aux Conseils régionaux : des motifs variés

Plusieurs éléments rapportés ou constatés peuvent expliquer la non-affiliation, temporaire ou permanente, à des Conseils régionaux, mais il est difficile d'évaluer l'importance relative de ces explications et les Conseils souhaiteraient pouvoir mieux les connaître et les mesurer afin d'adapter leurs plans d'action, leurs façons de faire et leurs stratégies de recrutement.

a. Entre méconnaissance et scepticisme

Plusieurs intervenants, proches des Conseils, ont l'impression que le travail des Conseils est soit méconnu, insuffisamment connu ou diffusé, ou mal compris par les sections locales, qui ignorent l'étendue des services et avantages offerts. Ainsi, plusieurs sections locales auraient choisi de ne pas s'affilier parce qu'elles n'en voient simplement pas l'intérêt, le bénéfice qu'elles pourraient en retirer ne leur paraissant pas suffisant pour justifier un tel engagement (financier, politique ou militant). D'autres considèrent que les besoins des sections locales (ex. : formation, communications, mobilisation) sont déjà comblés par leur structure nationale, laquelle dispose parfois de composantes régionales vers lesquelles elles peuvent se tourner. Dans d'autres cas, l'intérêt voire l'adhésion d'une section locale peut également tenir au dynamisme de l'équipe

régionale : la qualité des relations qu'elle entretient avec ses membres, son accessibilité, sa réactivité face aux enjeux, son activisme sur le terrain, sa capacité à rassembler, son leadership, etc.

b. Secteurs diversifiés et territoires éclatés : une équation complexe

Certaines pistes d'explication sont d'ordre conjoncturel ou structurel, particulièrement sur les plans économique et géographique. D'abord, la diversité de la structure économique des régions engendre des disparités dans la représentation syndicale. Certaines industries, comme l'extraction minière, les pêcheries ou la foresterie, prédominent dans certaines régions, tandis que les services publics, le commerce de détail ou l'enseignement sont davantage présents dans les centres urbains. À ces divers secteurs sont associés des syndicats dont l'organisation et les mécanismes de promotion et d'adhésion aux Conseils régionaux varient. Si bien que certains Conseils peuvent compter sur une représentation forte de certains milieux ou syndicats parmi leurs militants et militantes, et à l'inverse se sentir moins investis par les sections locales d'autres secteurs. De plus, les activités saisonnières ou les crises sectorielles peuvent déstabiliser les sections locales, entraînant une perte temporaire ou permanente de ces personnes militantes. À l'inverse, des développements industriels récents ne se traduisent pas toujours par une augmentation des adhésions au Conseil régional.

Ensuite, l'organisation géographique du territoire joue également un rôle important. Dans les plus vastes territoires, les longues distances à parcourir et le manque d'infrastructures de transport compliquent les liens de proximité et la participation des sections locales. Ces défis logistiques, couplés à des ressources limitées, rendent plus difficile pour certains Conseils d'offrir des services adaptés et de maintenir l'intérêt des sections locales pour l'adhésion.

c. Entre priorités locales et réalités régionales : les dilemmes des sections locales

Certains enjeux relèvent de l'organisation des sections locales et de leurs moyens financiers ou humains. Parfois, l'organisation géographique d'une section locale ne correspond pas au territoire d'un seul et même conseil régional (ex. : section locale composée), ce qui complexifie l'affiliation. Les questions d'appartenance (À quel conseil régional s'affilier ? Comment s'y faire représenter ? Dispose-t-on des moyens de s'affilier à plus d'un conseil ? etc.) se posent particulièrement lorsque le centre de décision est excentré, ou établi en-dehors du Québec, nécessitant de convaincre une organisation qui réunit des travailleurs et travailleuses de régions et d'intérêts différents.

Enfin, toutes les sections locales n'ont pas la même forme organisationnelle ni les mêmes moyens. Certaines sont plus dynamiques ou disposent de plus de ressources que d'autres. Les plus petites sections sont contraintes d'être plus sélectives dans leurs engagements financiers et militants. L'affiliation à un Conseil régional peut représenter un coût élevé en temps et en ressources budgétaires, obligeant ces sections locales à l'évaluer selon leurs priorités ou besoins immédiats, comme une mobilisation lors d'une négociation ou un soutien via le réseau de personnes déléguées sociales pour traverser une crise en milieu de travail. Les sections locales ayant peu de libérations syndicales disponibles sont particulièrement limitées dans leur capacité à participer activement à la vie d'un Conseil.

d. Les Conseils régionaux : une arène des enjeux politiques

Les Conseils régionaux et les sections locales, par leur organisation démocratique, sont éminemment politiques. Ils sont le théâtre de débats, de divergences d'opinions, voire de confrontations idéologiques ou stratégiques, ce qui fait de leur gouvernance un exercice exigeant.

L'histoire des structures régionales révèle des épisodes de malaises, de joutes politiques, parfois d'impasses ou de conflits internes qui ont pu affecter partiellement ou temporairement, voire paralyser des équipes ou des Conseils régionaux. Ces crises, bien que rares, peuvent laisser des traces durables, nécessitant du temps et des efforts pour restaurer la confiance et les liens entre les parties.

Le choix de s'affilier ou même de se désaffilier, qui est rarement pris à la légère, est parfois utilisé par une équipe syndicale ou une section locale pour exprimer un désaccord sur les orientations ou la gestion d'un Conseil. Ces choix reflètent l'importance des relations de confiance, qui sont essentielles, mais complexes à établir et maintenir. Cela requiert un travail de proximité soutenu, fondé sur l'authenticité, la réciprocité et la durée. Malheureusement, des conflits ou susceptibilités interpersonnels, des historiques conflictuels peuvent parfois alourdir ce défi.

Des solutions en débat

Comme constaté, la formule d'affiliation volontaire a ses avantages et ses limites. De ce fait, elle suscite un débat qui perdure depuis plusieurs années.

D'une part, certains estiment qu'un mécanisme d'affiliation obligatoire d'une section locale à son Conseil régional, consécutive à son appartenance à un syndicat affilié à la FTQ, faciliterait le travail et l'administration des Conseils. Sur le plan politique, ces derniers disposeraient des entrées et contacts qui leur permettraient d'inclure directement tous les membres de leur territoire dans leurs communications, leurs activités, leurs services. Sur le plan administratif, une telle procédure apporterait plus de prévisibilité et de stabilité financières. Cela enlèverait un fardeau important en démarchage qui pourrait libérer des énergies pour des responsabilités plus directement liées à la mobilisation, à la représentation et à la solidarisation des travailleurs et travailleuses sur le terrain. Certains conviennent qu'ainsi, les Conseils seraient investis d'une grande responsabilité puisqu'ils constitueraient un mode d'organisation par défaut pour les sections locales de leur territoire. En contrepartie de cette responsabilité, ils devraient apporter des ajustements à leurs structures internes (représentativité politique, répartition des responsabilités, mécanismes de surveillance, etc.) et assurer une plus grande reddition de compte et redevabilité auprès de leurs membres.

Pour d'autres, l'affiliation volontaire stimule plutôt le dynamisme des Conseils régionaux dans la mesure où ceux-ci sont incités, pour maintenir ou gagner des adhésions, à demeurer proactifs, créatifs et à l'écoute des besoins et préoccupations des travailleurs et travailleuses de leur région. Par ailleurs, un mécanisme d'affiliation obligatoire pourrait requérir des aménagements statutaires dans les Conseils et au sein de la centrale, susceptibles d'indisposer les orientations politiques ou statutaires de certains syndicats affiliés, souvent décidées à des niveaux autres que régional ou provincial. Par ailleurs, cette proposition fut rejetée à plusieurs reprises par les instances de la centrale, car elle entre en contradiction directe avec l'autonomie politique des sections locales, qui est culturellement bien établie voire à la source de certaines organisations membres. De plus, bien que la centrale soit tenue par ses statuts de veiller à ce que ses affiliés exigent de leurs sections locales d'adhérer aux Conseils régionaux³⁸, l'éventail de son pouvoir d'intervention reste limité. Pour leur part, les mécanismes de sanction statutaires, tels que la suspension ou l'exclusion d'un organisme affilié, sont généralement réservés à la gestion de situations exceptionnelles qui, notamment, relèvent de problèmes d'éthique ou de la violation des normes morales et d'efficacité

³⁸ Article 56 des Statuts de la FTQ, 2023.

syndicale³⁹. En définitive, intégrer un mécanisme d'affiliation obligatoire aux Conseils régionaux n'est pas une mince affaire et tout laisse croire qu'un travail de dialogue large et en profondeur serait nécessaire avant de considérer pouvoir s'engager sur une telle voie.

Enfin, on souligne que tant que la règle de l'affiliation volontaire perdure, les défis et difficultés qu'elle pose aux Conseils régionaux méritent d'être abordés de front. Au demeurant, les Conseils doivent continuer à promouvoir leurs actions, leurs bons coups et leurs avantages auprès des sections locales, avec l'appui des structures et acteurs clés des syndicats affiliés. Cela passe par une meilleure visibilité dans les activités et instances des syndicats ou via leurs canaux de communication. Les Conseils doivent également poursuivre leur travail de développement et de structuration en faveur d'une plus grande inclusivité et représentativité des intérêts des travailleurs et travailleuses de leur territoire, et de leurs membres en particulier, en continuant d'innover et de rassembler. En somme, continuer à se rendre pertinents dans des niches spécifiques et démontrer leur plus-value pour les sections locales.

Matière à réflexion

- Comment surmonter les défis de l'affiliation et du recrutement des sections locales au sein des Conseils régionaux ?
- Comment mieux mettre en valeur les avantages d'être affilié à un Conseil régional ?
- Quels objectifs d'affiliation (quantitatifs ou qualitatifs) pourraient guider un plan de travail pour les prochaines années ?
- Comment approfondir les liens et la collaboration entre les Conseils régionaux et les syndicats affiliés pour favoriser une plus grande visibilité ou présence des Conseils auprès des sections locales ?
- Comment mieux identifier les motifs d'affiliation, de non-affiliation ou de désaffiliation des sections locales sur les territoires des Conseils régionaux ?
- Comment faire évoluer ou aménager l'offre de services ou la vie syndicale des Conseils pour répondre aux besoins non comblés ?

2.3 Entre essoufflement et espoir : redynamiser la mobilisation dans les Conseils régionaux

Historiquement, la force et l'originalité des Conseils régionaux reposent sur leur capacité de réunir et de favoriser la solidarité et l'engagement de travailleurs et travailleuses de secteurs variés sur un même territoire. La réalisation de leur mission, leur rayonnement auprès des milieux de travail, des décideurs ou des alliés régionaux, de même que leur capacité à influencer le développement social, politique et économique de leur région dépendent davantage d'une vie démocratique et militante dynamique que de l'importance de leurs ressources financières ou matérielles.

Par nature, cette mobilisation n'étant pas acquise, elle constitue un défi permanent. Or, ces dernières années, des difficultés croissantes dans la participation et la mobilisation des sections locales aux activités des Conseils régionaux se font sentir et semblent affecter leur vitalité, leur portée, voire leur relève et leur pérennité.

³⁹ Annexe 2 des Statuts de la FTQ, 2023.

Une santé démocratique variable

Si l'affiliation volontaire ne garantit pas de stabilité ni de prévisibilité financière, elle ne garantit pas non plus une participation et un engagement militants uniformes. Même affiliées, toutes les sections locales n'ont en effet pas les mêmes capacités de s'investir dans les activités et structures d'un Conseil régional. Certaines y sont très présentes et engagées, d'autres un peu plus partiellement, et d'autres encore honorent leur cotisation et renouvellent avec plaisir leur adhésion, mais ne sont pas en mesure de prendre part à la vie de leur Conseil, voire n'en sollicitent que rarement les services. Certaines se manifestent surtout lorsqu'un enjeu important survient (une grève, une élection, une crise politique). Cette disparité se reflète dans la vie démocratique des Conseils, où l'engagement des militantes et militants peut connaître des cycles fluctuants.

Malgré quelques situations politiques exceptionnelles survenues au cours des dernières années (ex. : mise en tutelle d'un Conseil), l'ensemble des Conseils semblent disposer d'une structure administrative (Bureau) opérationnelle et observent, dans certains cas, un regain de participation.

Toutefois, plusieurs Conseils, bien que stables dans leur trajectoire interne, disent éprouver des difficultés à maintenir un minimum de participation à leurs activités, voire à leurs instances, qui peuvent s'apparenter occasionnellement à une réunion de leur Bureau ou comité exécutif élargi à quelques militantes ou militants qui en sont déjà très proches. Cela soulève des interrogations sur l'intérêt et la disponibilité portés par les sections locales de la région aux enjeux et au développement de leur Conseil.

De même, la capacité des Conseils à mettre sur pied ou entretenir des comités est variable. De façon générale, plusieurs expriment le souhait de disposer de plus de comités, mais sans une demande claire des militants et militantes (et leur implication), ces comités peinent à se développer ou à fonctionner de manière durable. C'est le cas par exemple des comités d'action féministe et des comités jeunes. Dans certains Conseils, faute de participation, on se contentera de comités qui répondent aux intérêts ou préoccupations vives des travailleurs et travailleuses de la région, parfois sur des thématiques en particulier (ex. : immigration, développement local ou régional). De plus, certaines personnes notent que ces comités se partagent souvent la même poignée de militantes et militants très engagés, ce qui limite leur diversification et pose la question du renouvellement de la relève dans ces structures.

Ainsi, bien que chaque Conseil ait des pratiques et structures démocratiques relativement différentes, une tendance générale de désengagement des sections locales et de leurs membres est observée. Cela soulève quelques inquiétudes légitimes, mais invite également à réfléchir aux causes et aux pistes de renouvellement susceptibles de renverser, si possible, ces tendances.

Mobilisation : un sentiment d'épuisement

Bien que la participation aux activités et à la vie de certains Conseils demeure satisfaisante, un consensus émerge parmi les représentants des Conseils rencontrés : la mobilisation, comme culture militante et comme réalité sur le terrain, est en déclin. Certains se sentent nostalgiques d'une époque plus faste où les Conseils paraissaient incontournables à la vie militante, alors qu'ils constituaient le point de chute principal des luttes et des solidarités en région.

Aujourd'hui, à l'instar de l'ensemble du mouvement syndical et de la FTQ⁴⁰, tous les Conseils régionaux signalent des difficultés à mobiliser les membres de leur territoire. Au-delà de la participation aux instances, plusieurs officiers notent une tendance à la baisse dans l'engagement aux activités et luttes menées par leur Conseil. Bien que ce phénomène soit observé depuis plusieurs années, la pandémie de COVID-19 semble avoir amplifié ces défis. Dans la mesure où la mobilisation reste le moteur du syndicalisme, les Conseils régionaux perçoivent cet essoufflement comme une menace pour leur pertinence et leur pérennité mêmes.

Cherchant le moyen de revitaliser les conditions de la mobilisation des travailleurs et travailleuses pour se redynamiser, les équipes régionales avancent diverses hypothèses pour comprendre le phénomène de déclin de la mobilisation qu'elles perçoivent.

Des obstacles temporaires, mais des impacts durables sur l'engagement syndical

D'une part, des causes d'ordre conjoncturel peuvent expliquer des obstacles pratiques, mais relativement temporaires, à la mobilisation. Par exemple, en provoquant le déploiement de mesures sanitaires plus ou moins contraignantes dans les milieux de travail, ainsi que l'expansion du télétravail dans certains secteurs d'activité, la pandémie de COVID-19 a érigé des barrières physiques (port du masque, distance physique, limitations d'accès à des espaces communs, etc.) et psychologiques (méfiance, tensions interpersonnelles, stress ou insécurité) entre les gens. La solidarisation et l'activité syndicale s'en sont trouvées affectées. L'importance des énergies syndicales accordées à la gestion des relations de travail et la difficulté physique de réunir des gens ou de mener des luttes sur le terrain dans ce nouveau contexte sanitaire ont pesé lourd sur la capacité des Conseils à maintenir leurs activités politiques, animer leur vie démocratique et mettre leurs militantes et militants en action. Bien que la pandémie soit aujourd'hui derrière nous, son impact sur la mobilisation se fait encore sentir.

Un autre exemple est celui de la rareté, voire des pénuries de main-d'œuvre dans certains secteurs d'activité ou régions. Ces situations justifient des pratiques patronales restrictives, comme un contrôle accru sur les autorisations de libérations ou absences pour activités syndicales. Cela affecte directement les capacités des sections locales à s'impliquer dans les activités des Conseils, les contraignant à prioriser leurs activités internes au détriment de leur participation à celles des Conseils.

Des évolutions culturelles dans la conciliation travail, vie personnelle et militante

D'autre part, certains pointent des changements sociaux plus profonds dans le rapport des travailleurs et des travailleuses à l'engagement social, communautaire, politique ou syndical. L'emprise des grandes institutions traditionnelles (église, famille, communauté) aurait reculé devant une société plus atomisée. Plutôt qu'au service à la collectivité, l'engagement de soi reposerait davantage sur un calcul individuel opposant l'investissement requis (connaissances, temps, capacités financières) aux bénéfices accessibles (bien-être, sentiment d'utilité, potentiel d'avantages futurs, etc.). En résulterait une mobilisation plus ponctuelle et ciblée dans des activités significatives, plutôt qu'un investissement continu dans une cause. Pour certains, cela expliquerait

⁴⁰ FTQ, *Synthèse du rapport sur la mobilisation. Présenté au Conseil général de la FTQ. Mai 2024, 7 p.*

que des militantes et militants sont plus actifs lorsqu'une négociation ou une grève est en cours, ou en période électorale. Dans certains Conseils, les enjeux tangibles comme la santé et sécurité au travail ou les conflits de travail semblent plus mobilisateurs que des sujets plus éloignés des préoccupations immédiates des militantes et militants. Les gens ne sont ainsi pas nécessairement moins engagés, mais le seraient différemment.

Selon d'autres hypothèses, c'est le rapport à cette intensité d'engagement qui serait différent. L'évolution vers une meilleure conciliation travail-vie personnelle aurait redéfini la relation des gens avec leurs temps libres. Les relations sociales, le temps passé auprès des proches, par exemple, occuperaient une place plus importante dans les valeurs des travailleurs et travailleuses d'aujourd'hui, limitant la disponibilité pour des activités syndicales, surtout en dehors des heures de travail. De l'avis de plusieurs, la pandémie de COVID-19 aurait exacerbé ce phénomène, amenant les gens à réévaluer leurs priorités personnelles, familiales ou sociales. Plus que jamais, la conciliation travail-vie personnelle-militantisme s'impose aux Conseils comme un défi organisationnel prioritaire.

Pour ces diverses raisons, certains estiment que le modèle traditionnel de militantisme proposé par les Conseils pourrait ne plus répondre aux attentes et besoins actuels. Non pas qu'il faille le renier, mais un exercice de réflexion allant au-delà d'ajustements ou d'accommodements temporaires, pourrait permettre de se projeter vers de nouvelles manières de structurer les Conseils. Un défi de taille qui relève, soulignent-ils, d'un chantier spécifique dans le cadre des états généraux sur le syndicalisme.

Le bénévolat : une ressource précieuse, mais limitée

On vient de constater, le fonctionnement des Conseils régionaux repose, en plus du travail des conseillères et conseillers régionaux, sur un engagement essentiellement bénévole de leurs militantes et militants, qui s'exprime en sus de leurs obligations personnelles et professionnelles.

À quelques exceptions près, les personnes qui militent au sein des Conseils ne sont pas libérées par leurs syndicats, et leur implication se limite le plus souvent aux soirs et fins de semaine. Plus rarement, les officiers des Conseils peuvent être libérés ou à l'emploi de leurs syndicats (personnes conseillères). Deux Conseils seulement disposent des moyens financiers permettant de libérer à temps plein ou à temps partiel certains de leurs officiers (trois en tout et pour tout).

Le temps est donc une ressource rare et précieuse, sur laquelle les Conseils doivent compter avec précaution, et parfois avec parcimonie. Cette dépendance au bénévolat restreint la capacité des Conseils à être présents sur le terrain, à organiser des activités et à prioriser les enjeux stratégiques.

La participation des militantes et militants dépend également de la capacité des sections locales – inégalement répartie – à libérer leurs membres pour prendre part à des formations, des réunions ou des activités organisées par les Conseils. Pour les sections locales, cette disparité peut engendrer un sentiment d'iniquités de représentation dans les activités, et même parfois au sein des instances des Conseils, les moins disposées pouvant se sentir désavantagées par une participation moins assidue malgré elles. Symptôme de cette disparité, certaines personnes notent par exemple que les activités soutenues financièrement par le Fonds de solidarité reçoivent un achalandage en quantité et en qualité (diversité) différent, selon que les libérations sont remboursées en totalité ou en partie.

Ainsi, le bénévolat, bien que précieux, impose des contraintes organisationnelles aux Conseils, appelant à une réflexion stratégique sur les moyens d'adapter et de soutenir l'engagement des militantes et militants.

La relève : une nécessité pour les équipes régionales

Le militantisme est essentiel à la vitalité des Conseils régionaux. Or, les difficultés à mobiliser des membres, mais plus encore à recruter, former et retenir des militantes et militants dévoués, compétents et prometteurs restent des défis majeurs. Les équipes régionales, souvent réduites entre une dizaine et une trentaine de personnes dévouées, assument un grand nombre de tâches politiques (représentations, préparation et animation des instances, mise en œuvre des plans d'action, appui à des causes, élaboration de positions, etc.) et techniques (trésorerie, gestion d'immeuble, suivis et relances téléphoniques ou électroniques, préparation de bulletins ou d'outils de communication, organisation et logistique d'activités, etc.). Les officiers doivent souvent cumuler des responsabilités (Bureau, comités, réseaux, délégations diverses) pour combler le manque de militants, en plus d'assumer des responsabilités syndicales au sein de leur section locale. Bénévoles, la plupart des officiers des Conseils en exercice doivent de plus composer avec leurs obligations professionnelles et personnelles.

Ce manque de renforts militants accroît la charge de travail et le risque d'épuisement, compromettant parfois la santé des officiers en place. Ce qui ne peut qu'alimenter le cercle vicieux de la transmission de la charge de travail au sein de l'équipe régionale sur un nombre restreint d'épaules... Pour compenser, certains Conseils comptent parfois sur des militants et militantes retraités pour pourvoir des postes ou nourrir une mobilisation dans leurs rangs. Mais cela ne suffit pas à renverser le défi de la mobilisation ni du recrutement de la relève en général.

L'émergence d'une relève politique n'est pas égale au sein des Conseils : si certains d'entre eux parviennent à diversifier leur équipe voir à la rajeunir, au prix d'efforts et d'investissements importants, d'autres, confrontés à un vieillissement de leurs officiers, s'inquiètent pour leur pérennité. Une déconnexion perçue avec leurs militantes et militants les plus jeunes aggrave ces craintes et appelle à une adaptation des pratiques de mobilisation, de communication et d'engagement. Pour répondre à ce défi, plusieurs pistes sont proposées : revoir les méthodes de fonctionnement des Conseils, développer une stratégie de transition structurée ou encore mettre en place un programme national d'éducation syndicale. Ce dernier viserait à sensibiliser les jeunes, dès l'école secondaire, à leurs droits, aux enjeux et structures syndicales, et aux menaces qui pèsent sur leur avenir professionnel ou citoyen.

Des pistes de renouvellement

Les défis de mobilisation et de participation, bien qu'amplifiés ces dernières années, ne sont pas nouveaux. Au fil des années, les Conseils ont déjà expérimenté diverses stratégies palliatives, mais certains continuent de réduire leurs activités faute de ressources suffisantes (ex.: instances ou comités suspendus, rencontres moins fréquentes, formations annulées). Cependant, plusieurs Conseils démontrent une créativité remarquable en revisitant leurs pratiques et leur culture pour raviver l'intérêt des militants et militantes.

a. Revaloriser l'idée de la « maison des travailleurs »

Certaines personnes proposent de réactualiser l'idée de « maison des travailleurs », comme un espace interprofessionnel dynamique, favorisant les rencontres, les liens entre les militantes et militants et les projets collaboratifs avec les affiliés ou les sections locales. Cela passe par le regroupement physique du Conseil et du plus grand nombre d'affiliés dans un même immeuble, situé au cœur de la région, où l'on peut trouver une offre de services appropriée aux besoins des sections locales ou des militantes et militants : offre de formation, animation sociopolitique, mise à disposition de ressources matérielles ou immobilières comme des espaces de rencontre ou de travail ou des équipements spécialisés (ex. : matériel audiovisuel pour des réunions ou manifestations), etc. Cela permet des économies d'échelle, donne une opportunité de visibilité au Conseil et favorise des liens de collaboration positifs auprès de ses affiliés. Quelques personnes évoquent même l'hypothèse d'ouvrir cet espace à la collaboration avec les groupes communautaires ou travailleuses et travailleurs non syndiqués de la région, qui pourraient ainsi y trouver des services, des espaces de rencontre ou de formation, ou participer à la vie militante régionale.

b. Rejoindre les militantes et militants là où ils se trouvent

Face aux difficultés à mobiliser les personnes militantes et au sentiment de déconnexion, certaines personnes estiment que les Conseils doivent faire l'effort d'aller vers les travailleurs et travailleuses plutôt que d'attendre l'inverse. Cela passe par la mise en avant d'enjeux qui les concernent directement dans leur quotidien, leur communauté ou leurs milieux de travail (ex. : santé et sécurité au travail, conciliation travail-famille, etc.), mais aussi par une adaptation aux modes de socialisation. Dans un contexte où les obligations professionnelles, familiales ou personnelles limitent les temps libres, les militantes et militants privilégient de plus en plus les plateformes numériques pour s'informer et échanger. C'est pourquoi plusieurs Conseils les ont apprivoisées et animent des canaux, pages et autres groupes de discussion sur ces plateformes pour promouvoir leurs activités et entretenir le dialogue avec leurs militantes et militants et sympathisants. Cela exige toutefois des énergies et habiletés supplémentaires, également limitées par les contraintes de temps déjà identifiées. Dans certains Conseils, on a désigné une personne ou mis sur pied un groupe de militants pour faire vivre ces outils de communications numériques.

c. Adapter la mobilisation aux nouvelles réalités

D'autres témoignages vont dans le sens d'une adaptation des pratiques organisationnelles des Conseils pour mieux répondre aux besoins des syndiqués, notamment en intégrant des dimensions familiales et ludiques à leurs activités. Face aux défis de la conciliation travail-vie personnelle-militantisme, certains ajustent les horaires, concentrant les réunions sur des soirs spécifiques, afin de préserver les fins de semaine. D'autres optent pour la tenue d'activités en ligne (visioconférence) ou en « mode hybride » (visioconférence simultanée à un déroulement en personne), facilitant l'implication des militantes et militants éloignés, aux horaires atypiques ou ayant des contraintes familiales. Cela dit, plusieurs des activités de mobilisation des Conseils ne pouvant être dématérialisées (activités de réseautage, appui aux lignes de piquetage, manifestations, etc.) et les pratiques virtuelles montrant des limites (qualité des échanges, participation réelle, etc.), plusieurs Conseils poursuivent leur réflexion sur ces adaptations.

d. Vers une mobilisation ancrée dans les réalités régionales

Certaines personnes invitent à repenser le modèle de mobilisation de la centrale pour mieux l'articuler sur une base régionale. Les grandes campagnes de la FTQ, souvent conçues et coordonnées de manière centralisée par le Bureau ou le siège social, ne s'adapteraient pas toujours

de façon optimale aux réalités régionales, que ce soit en fonction des enjeux locaux ou des capacités organisationnelles des équipes régionales. En résulterait un déploiement différentiel des messages, des outils de campagne et des énergies militantes sur le terrain. Pour ces raisons, quelques personnes suggèrent de structurer la mobilisation et les campagnes davantage à partir des Conseils, en collaboration étroite avec les affiliés, et sous une coordination nationale de la FTQ. Les modalités d'un tel scénario demeurent à imaginer.

Loin de régler tous les défis de participation et de mobilisation des militantes et militants identifiés par les Conseils, ces pistes d'adaptation permettent d'imaginer des articulations nouvelles de la relation des Conseils avec leurs sections locales et leurs membres. Elles visent à proposer un militantisme plus inclusif, mieux aligné sur les besoins des personnes militantes, et éventuellement plus attrayant. La discussion doit impérativement se poursuivre pour faire naître d'autres voies innovantes susceptibles de favoriser le recrutement et la fidélisation d'une relève militante, à la fois en nombre et en diversité (profils, expertises, secteurs, expériences). Ces efforts sont essentiels pour revitaliser les Conseils et leur donner la capacité de reprendre leur place.

Matière à réflexion

- Comment redynamiser et approfondir la participation aux activités et à la vie démocratique des Conseils régionaux ?
- Comment faire évoluer l'organisation et les pratiques au sein des Conseils régionaux pour favoriser le recrutement et la rétention de leurs personnes militantes et d'une relève durable ?

2.4 La FTQ, les affiliés et les Conseils régionaux : tisser des liens dans une toile complexe

La mission des Conseils régionaux s'incarne sur le terrain, dans des territoires définis, auprès de travailleurs et travailleuses également membres de sections locales et de syndicats affiliés à la FTQ. Des échanges et collaborations entre chaque Conseil et les syndicats représentés sur son territoire sont donc nécessaires au bon fonctionnement de ses activités. Enfin, les Conseils portent la voix de la FTQ dans leur région et inversement, des relations politiques et administratives particulières les lient à la centrale.

Ces rapports triangulaires entre les Conseils, les syndicats affiliés et la FTQ peuvent être complexes, générant parfois des contradictions dans les messages, des défis de coordination ou des tensions entre les intérêts ou l'organisation pratique des uns et des autres. Toutes les personnes rencontrées ont exprimé le besoin que soient clarifiées ou mieux arrimées certaines articulations entre ces structures militantes, toutes autonomes et politiques au sein de la centrale, afin que les Conseils puissent mieux jouer leur rôle sur le terrain.

Mieux reconnaître et valoriser le rôle politique des Conseils régionaux au sein de la centrale

Structures militantes autonomes, les Conseils régionaux jouent un rôle politique important au sein de la centrale, sur la base des mandats confiés démocratiquement par leurs militants et militantes. Cette responsabilité s'exerce dans un contexte organisationnel complexe, qui présente des défis.

De manière générale, les témoignages recueillis démontrent une satisfaction quant aux relations actuelles entre les Conseils et la centrale. Malgré des responsabilités importantes et des agendas chargés, l'accessibilité, l'écoute et la présence des dirigeants de la centrale sur le terrain sont appréciées, de même que le dialogue respectueux et constructif en cas de désaccord. À ce chapitre, la réunion des Conseils régionaux précédant chaque Conseil général, est fort appréciée, car elle constitue un espace privilégié d'échange et de concertation, à la fois franc et constructif avec l'équipe de direction de la centrale.

Plusieurs témoignages parlent d'une amélioration de la relation entre les Conseils et la centrale ces dernières années, soulignant le contraste avec une période précédente, marquée par le sentiment d'un manque de reconnaissance ou d'un désintérêt envers les Conseils et dont plusieurs tiennent à relever les enseignements pour en éviter la répétition.

Cependant, réel ou perçu, un « malaise » semble encore assez partagé autour du rôle des Conseils. D'une part, une méconnaissance de leurs fonctions au sein de la centrale est souvent évoquée. D'autre part, certains ont parfois le sentiment que les idées et propositions des Conseils sont sous-estimées, voire mal reçues par les instances, comme si les équipes et réalités régionales étaient moins légitimes, sérieuses ou avaient d'emblée moins de poids ou de valeur que d'autres. Quelques personnes ont l'impression que le militantisme politique des Conseils peut déranger, ou être à tort perçu comme un contre-pouvoir au sein de la centrale.

Pour relever ces défis, un exercice de dialogue franc et ouvert – souhaité par quelques-uns – pourrait s'avérer nécessaire. Il permettrait de démêler les perceptions des réalités, d'identifier les points d'achoppement dans les relations entre les Conseils et les autres structures de la centrale et d'ouvrir des chantiers de travail constructifs et porteurs.

La concertation et la représentation politiques des Conseils régionaux

Partageant une mission, des structures et des défis similaires, les 13 Conseils régionaux de la FTQ ont accru leurs échanges et collaborations pour mieux s'organiser et répondre aux besoins de leurs sections locales affiliées, mais aussi pour mieux les représenter auprès de la centrale et au sein de ses instances.

Plusieurs témoignages indiquent que les relations entre Conseils auraient gagné en qualité ces dernières années, particulièrement depuis la COVID-19. Confrontés collectivement à des défis inédits, mais similaires, les Conseils ont intégré de manière systématique les outils de communication numérique (plateformes de discussion, visioconférence, etc.), fluidifiant ainsi les échanges d'informations, d'outils ou d'idées. Le travail en collaboration et les communications plus fréquentes ont permis aux Conseils d'apprendre à se connaître, d'aplanir leurs différends et de mieux se solidariser. Ces pratiques se seraient stabilisées et auraient survécu à la pandémie, enrichissant

les rencontres des Conseils régionaux avant chaque Conseil général, et permettant des rencontres supplémentaires en ligne. Ces avancées notables sont saluées par plusieurs intervenants.

La représentation politique des Conseils régionaux au sein de toutes les instances de la centrale repose sur des mécanismes prévus par les Statuts de la FTQ, tels que leur présence au Congrès et au Conseil général⁴¹, ainsi qu'au Bureau. Le poste de vice-présidence (VP) représentant les Conseils régionaux leur permet de relayer des messages, faire valoir leurs intérêts, émettre des propositions auprès du Bureau, et accéder à des informations stratégiques. Il agit comme une courroie de transmission essentielle entre les Conseils et la centrale. Cependant, ce rôle exigeant s'accompagne de défis importants. La personne vice-présidente, issue d'un Conseil et assumant ses responsabilités à titre de bénévole, doit jongler avec des tâches multiples (animer le caucus des Conseils régionaux, préparer les rencontres trimestrielles précédant le Conseil général, faire les suivis, maintenir les communications avec l'ensemble des Conseils, etc.) sans bénéficier de libérations pour mener à bien ses responsabilités. De plus, il s'agit d'un poste dont les attentes et responsabilités ne sont pas formellement établies, les Statuts de la FTQ demeurant muets à ce sujet. Cela laisse donc une grande part d'interprétation à chaque titulaire, nécessitant du temps et une adaptation continue. À ce sujet, la désignation par la centrale, au printemps 2024, d'une personne conseillère régionale, attitrée au soutien à la personne vice-présidente, semble être bien accueillie et appréciée. Ce jumelage permet un travail collaboratif qui facilite les suivis, renforce la préparation des dossiers ou des rencontres et accompagne la personne vice-présidente dans l'exercice de son mandat, rendant ce rôle clé plus accessible et efficace.

Le poste à la vice-présidence représentant les régions est donc névralgique et pourrait être renforcé, notamment en lui consacrant de la formation, des ressources et du soutien. Il est aussi suggéré de préciser les responsabilités associées à ce poste et de clarifier les mécanismes assurant que la voix des Conseils régionaux soit prise en compte et transmise vers le Bureau (Comment prendre ou valider des mandats ? Comment établir les consensus ou orientations au sein du caucus des Conseils ?). Une idée évoquée, bien que minoritaire, est l'ajout d'un second siège pour augmenter la représentation des régions au Bureau. Cela permettrait non seulement une continuité dans les dossiers (élections en alternance entre les deux VP), mais aussi de consolider le poids de la parole des 13 Conseils auprès du Bureau.

Des collaborations entre Conseils régionaux et syndicats affiliés à approfondir

Dans l'ensemble, les relations entre les Conseils régionaux et les syndicats affiliés sont perçues comme positives, bien que leur intensité varie d'une région à une autre. Plusieurs facteurs influencent ces liens.

D'abord, les caractéristiques sectorielles des territoires peuvent expliquer que certains affiliés soient plus représentés dans certaines régions et, en conséquence, que les Conseils aient plus de liens avec certains syndicats que d'autres. Ensuite, les cultures organisationnelles des syndicats influencent la fluidité des communications ou des collaborations, notamment leur propension à encourager l'implication de leurs membres dans les Conseils, à les informer des activités de ces derniers, ou à se tourner vers eux lorsqu'ils ont besoin de soutien ou de services. Les structures

⁴¹ La place des Conseils au sein du Congrès et du Conseil général n'a fait l'objet que de trop peu de commentaires de la part des intervenants rencontrés pour pouvoir en apporter ici une appréciation critique propice à une discussion de fond.

organisationnelles des syndicats affiliés peuvent aussi expliquer des liens plus ou moins constants avec les Conseils régionaux, notamment lorsque des permanents ou élus syndicaux ont des fonctions régionales qui facilitent les interactions avec les Conseils. Enfin, dans certaines régions, la proximité physique des bureaux syndicaux et des Conseils (parfois dans le même immeuble) favorise des liens réguliers, qui débouchent couramment sur des collaborations fructueuses en matière de luttes, de formation ou d'activités, dynamisant la vie syndicale autour du Conseil.

Bref, plusieurs facteurs influencent le potentiel et le degré de collaboration au niveau régional. Bien que ces collaborations soient généralement jugées encourageantes, les témoignages recueillis permettent de croire qu'il est possible de les approfondir sur trois fronts.

a. Renforcer les liens entre Conseils régionaux et sections locales pour un recrutement efficace

En matière de recrutement, comme on l'a vu dans la section sur les affiliations (section 2.2), les Conseils régionaux comptent beaucoup sur l'ouverture et la collaboration des syndicats affiliés pour accéder aux tribunes, plateformes et outils nécessaires à leur visibilité auprès des sections locales de leur territoire. Respectant l'autonomie des sections locales et des syndicats affiliés, les Conseils ne peuvent initier ces contacts eux-mêmes et dépendent des invitations pour se faire connaître et appuyer les luttes locales. Cette démarche nécessite que les sections locales soient informées de leur existence et de l'intérêt à les rencontrer, un rôle que les syndicats affiliés, avec leurs réseaux et voies de communication, sont les mieux placés pour jouer selon plusieurs. Certains Conseils régionaux parviennent régulièrement à organiser des tournées des sections locales de leur territoire, affiliées ou non, soit directement soit à travers les activités des syndicats affiliés. Mais cela ne va pas de soi, c'est le fruit d'un travail collaboratif étroit, d'une ouverture et d'un soutien de la part des syndicats affiliés. Un autre enjeu important est l'accès aux listes de contacts des sections locales sur leur territoire, un atout majeur pour les efforts d'information, de mobilisation et de recrutement, mais qui n'est pas universel. Plusieurs souhaiteraient ainsi que cette pratique de partage des coordonnées des sections locales soit plus répandue et régularisée afin de pouvoir approfondir leurs efforts de recrutement.

b. Fluidifier les communications relativement aux luttes et mobilisations

Certaines difficultés seraient éprouvées dans le soutien aux luttes syndicales, à cause de défauts de communication ou de questions de juridiction. Comme les opérations de mobilisation des membres sur le terrain ne sont pas centralisées à la FTQ, il arrive régulièrement que des conflits de travail, des actions militantes ou des coups d'éclat soient déployés sur le territoire d'un Conseil par des sections locales membres, sans qu'il en soit informé et puisse adéquatement se porter à leur soutien. L'absence de communication systématique des luttes en cours ou à venir auprès des Conseils les empêche parfois de se mobiliser efficacement pour offrir leur soutien. Dans certains cas, ils doivent eux-mêmes chercher à savoir si des conflits ou luttes ont lieu sur leur territoire, ce qui peut limiter leur impact et leur visibilité auprès des membres. Ces constats invitent à tenter de mieux comprendre les raisons qui expliquent les difficultés de communication vécues, et suggèrent la nécessité de systématiser l'échange d'information entre les Conseils, les sections locales et les syndicats affiliés pour mieux coordonner leurs actions sur le terrain. Le Bureau de la FTQ peut être un de ces lieux d'échange d'information et de coordination.

Par ailleurs, bien que le mandat des Conseils en matière de soutien aux luttes syndicales soit clair, les chevauchements juridictionnels soulèvent des préoccupations. Par exemple, dans des situations où une lutte ou un conflit de travail dépassent le cadre local, qu'il soit d'envergure nationale (ex. : Front commun) ou régionale (ex. : un lock-out impitoyable dans une industrie névralgique), les

Conseils, bien qu’alertes et mobilisés, peuvent se retrouver dans des positions politiquement délicates. Ils doivent alors équilibrer leur rôle de représentation régionale avec le respect de l’autonomie et des orientations stratégiques du ou des syndicats concernés, sans empiéter sur leur terrain. Pour éviter ces zones d’ambiguïté, une clarification des « mandats politiques » des Conseils régionaux est demandée.

c. Mieux coordonner l’offre de formation

L’enjeu des chevauchements ou dédoublements dans l’offre de formation, déjà identifié par le comité sur la modernisation des Conseils régionaux (2018), persiste. Les Conseils régionaux sont responsables de diffuser et d’offrir la formation prévue au programme d’éducation syndicale de la FTQ, qui propose un tronc commun de formations favorisant l’échange interprofessionnel et la solidarisation des membres. Les syndicats affiliés, de leur côté, doivent préparer leurs militantes et militants à répondre aux spécificités de leurs secteurs et cultures organisationnelles. Ainsi résumées, les prérogatives en matière de formation apparaissent clairement séparées. Dans la réalité, cependant, des formations similaires sont parfois offertes en double sur un même territoire régional, en toute bonne foi, faute de coordination entre les calendriers des Conseils et des syndicats.

Par ailleurs, bien que la formation repose généralement sur le principe d’un échange interprofessionnel, certaines sections locales manifestent une réserve à l’idée de côtoyer d’autres secteurs ou syndicats. Cette réticence reflète une préférence pour des services de formation plus personnalisés ou isolés, jugés mieux adaptés à leurs besoins spécifiques. Cela peut parfois accentuer les difficultés de participation et d’adhésion à une offre interprofessionnelle.

Cette situation peut entraîner une baisse de participation, des annulations de formations et des pertes de revenus nets pour les Conseils, tout en minant la confiance des membres envers le programme d’éducation régional, créant éventuellement un cercle vicieux de désengagement envers la formation. Cela limite également l’efficacité de la formation comme levier de solidarisation interprofessionnelle, de recrutement et de préparation d’une précieuse relève. C’est pourquoi le comité de modernisation a amorcé un travail visant à clarifier les responsabilités en matière de programmes de formations exclusifs et à améliorer la cohérence de l’offre de formation. Cette entreprise s’est avérée difficile à mettre en œuvre, notamment en raison de pratiques de planification très hétérogènes chez les syndicats affiliés. Toutefois, plusieurs constatent une ouverture des Conseils et des syndicats à poursuivre les échanges et à élaborer des protocoles pour mener à terme ce chantier.

Enfin, pouvoir compter de manière constante sur les formatrices et formateurs qualifiés issus des syndicats affiliés pour dispenser la formation serait un défi. Pour pallier cette difficulté, certains Conseils comptent sur des personnes retraitées, ce qui souligne l’importance de réfléchir à la relève et à la disponibilité des équipes de formation.

Matière à réflexion

- Comment mieux valoriser le rayonnement et la voix des militantes et militants des régions au sein des instances et activités de la FTQ et de ses affiliés ?
- Comment accroître la présence, le soutien et la voix de la FTQ et de ses affiliés dans les activités et les enjeux qui animent la vie syndicale des régions ?

2.5 Une force au service des régions : se donner les moyens d'aller plus loin

Comme rapporté dans les sections précédentes, les équipes régionales, bien que porteuses de nombreuses responsabilités, fonctionnent avec des moyens limités. Pour mener à bien leur mission, elles dépendent essentiellement de l'engagement bénévole des militantes et militants qu'elles parviennent à mobiliser, des cotisations des sections locales qui ne sont ni systématiques ni garanties, ainsi que de l'actuel support de la FTQ, qu'il soit financier, humain ou matériel. Cette réalité, unanimement soulignée par les intervenants, complique leur capacité à répondre à des besoins vastes et diversifiés, souvent bien au-delà de leurs ressources actuelles.

Des capacités limitées et à géométrie variable

Le territoire de chaque Conseil est différent, et regroupe un nombre variable de sections locales et de travailleuses et travailleurs syndiqués au sein de la centrale. Les régions urbanisées ou densément peuplées peuvent ainsi compter sur des bassins de sections locales et de membres plus imposants, tandis que les Conseils situés en régions éloignées ou rurales doivent composer avec des distances géographiques plus grandes et des moyens financiers souvent plus restreints. Les différences économiques de chaque territoire, avec des secteurs d'activité plus ou moins prospères, influencent également la capacité des sections locales à soutenir financièrement les Conseils par leurs cotisations.

Ces disparités structurelles ont un impact direct sur la capacité des Conseils à répondre adéquatement à leur mission, comme rapporté à la section 2.1. Leur financement, largement tributaire des cotisations, limite leurs opérations en fonction de leurs effectifs. Dans certaines régions, on évalue que même avec l'affiliation et la pleine cotisation de toutes les sections locales, les revenus supplémentaires obtenus, bien qu'apportant une aide précieuse, resteraient insuffisants pour mener de nouvelles activités, libérer une personne élue (en tout ou en partie) ou offrir un contrat à temps plein à leur adjointe.

Les disparités entre Conseils régionaux ont des effets concrets, dont un état de précarité constant. Même lorsque les finances du Conseil sont relativement stables, un seul événement (ex. : fermeture d'entreprise) peut parfois le faire basculer dans le déficit ou l'insécurité financière. Cette précarité oblige le Conseil à adopter une gestion prudente et à limiter ses dépenses, notamment dans l'appui financier à des groupes en conflit, à des organismes communautaires, ou à certaines campagnes locales et coalitions. Cela ne permet pas au Conseil d'être pleinement actif et visible dans les activités ou coalitions intersyndicales ou auprès de la société civile, et peut parfois donner une impression de faiblesse de la FTQ sur le terrain, là où elle aspire pourtant à être une leader. Ultimement, cela peut contraindre un Conseil à décliner ou à se retirer de certaines activités ou tables régionales.

Par ailleurs, comme plusieurs le soulignent, si l'argent est un enjeu certain pour permettre aux Conseils de mener à bien leur mandat, le temps militant disponible représente une autre ressource cruciale. Or, partout, on constate des capacités différentes de convertir les ressources financières en temps militant. En effet, tous les Conseils ne disposent pas des ressources nécessaires pour embaucher une adjointe ou libérer partiellement ou complètement une personne élue de ses obligations professionnelles, souvent la présidence, afin qu'elle puisse se consacrer pleinement aux

activités du Conseil. Cette contrainte peut nourrir également un sentiment d'échec chez les personnes élues des Conseils, qui doivent constamment composer avec l'incapacité structurelle de leur dégager du temps pour concilier tous leurs mandats – qu'ils soient professionnels, locaux ou régionaux. Ainsi, les officiers doivent souvent faire primer la gestion des urgences sur les activités de proximité, voire de représentation.

Les disparités s'observent aussi dans l'organisation des Conseils. Par exemple, les Conseils des grands centres urbains (Montréal métropolitain, Capitale nationale) sont en mesure de libérer à temps plein ou à temps partiel une à deux personnes élues au sein de leur équipe, grâce à des ressources plus importantes issues d'un bassin de membres plus vaste. Cette structure leur permet de maintenir une présence régulière auprès des organismes régionaux, dans les activités de la centrale, auprès des affiliés, ou encore dans divers projets sociopolitiques. De plus, ces Conseils peuvent embaucher du personnel à temps plein pour les soutenir dans les tâches courantes. Cela dit, malgré des moyens plus conséquents, les besoins liés à la diversité et au nombre élevé de leurs membres dépassent souvent leurs capacités. Dans quelques autres Conseils, certaines personnes élues travaillent à temps plein pour leur syndicat affilié à titre de personnes libérées ou permanentes. Cette situation leur permet de concilier la gestion de leur temps entre leurs obligations professionnelles et militantes, d'être informées des activités, décisions et travaux de la centrale ou des syndicats affiliés, et même de combiner certaines responsabilités professionnelles et militantes. Cependant, cette approche repose sur une gestion complexe du temps et des obligations, pouvant entraîner des conflits d'horaire voire de loyauté pour ces personnes. Enfin, dans la plupart des cas, les personnes élues du Conseil sont bénévoles et ne disposent que de peu de marge de manœuvre, autrement que leurs temps libres, pour réaliser leurs mandats et remplir leurs fonctions politiques.

Dans ce contexte, le partage des responsabilités entre les personnes élues et les personnes conseillères régionales de la FTQ varie selon les capacités des équipes régionales à remplir leurs tâches ou mandats. Certaines personnes conseillères sont davantage sollicitées pour un soutien administratif ou organisationnel, et d'autres pour un soutien plus politique (représentations) ou médiatique (porte-parole), par exemple. Cela dit, certains Conseils doivent partager les services d'une même personne conseillère, et le temps de celle qui est attirée au Montréal métropolitain est également partagé avec un autre service de la centrale. Cette diversité dans les besoins et les configurations amène chaque Conseil à adapter différemment la répartition des tâches au sein de ses équipes.

Cette grande variété organisationnelle contribue à un développement et à un rayonnement disparate des Conseils régionaux à travers le Québec, certains se sentant moins en mesure de répondre pleinement à leur mission et à leurs objectifs que d'autres.

Une autonomie fragile : défis financiers des Conseils régionaux

Si les cotisations qu'ils perçoivent de la part de leurs affiliés constituent l'essentiel de leurs revenus de fonctionnement, les Conseils régionaux comptent également sur d'autres ressources fort appréciées pour les aider à mener leurs activités. Mais toutes ces entrées de fonds ont leurs limites et méritent réflexion.

a. Des taux de cotisation variables

D'abord, comme mentionné à la section 2.2, la perception des cotisations pose des défis notables en raison du caractère volontaire qui limite la stabilité et la prévisibilité des budgets des Conseils. Cela oblige également les équipes régionales à entreprendre régulièrement des démarches pour promouvoir et maintenir les cotisations, notamment lorsqu'une section locale vit un renouvellement politique. Par ailleurs, les taux de cotisation exigés des sections locales varient et n'évoluent pas nécessairement au même rythme d'un territoire à un autre. Cela engendre des disparités budgétaires et soulève des questions entre Conseils sur les raisons qui justifient ces écarts. Évidemment, il appartient aux militantes et militants des Conseils de faire le débat et de trancher, dans le respect des règles statutaires établies, sur les propositions d'augmentation des cotisations, tâche toujours délicate qui requiert un travail de fond préalable. Certaines personnes s'interrogent toutefois sur le risque qu'une trop grande disparité entre les taux de cotisation pèse sur la crédibilité ou le niveau d'adhésion aux Conseils, particulièrement lorsque les taux sont comparés entre deux régions voisines. Bien que l'autonomie régionale justifie ces différences, cette question soulève des débats. Alors que certains s'interrogent sur la pertinence d'envisager une forme d'harmonisation ou de convergence des taux appliqués, d'autres songent à intégrer à leurs statuts des augmentations progressives et des mécanismes d'indexation pour assurer une certaine viabilité et une stabilité financière.

b. Un soutien accru de la centrale

Outre leurs cotisations, les Conseils bénéficient d'un soutien direct de la centrale sous forme de ressources financières, humaines et matérielles, ainsi que de services divers, comme constaté à la section 1.5. Bien que la contribution de la centrale auprès des Conseils soit déjà significative, elle n'exclut pas l'exploration de nouvelles façons de renforcer ce soutien, dans le respect et les limites des ressources dont elle dispose. Tout changement nécessiterait un travail de fond et, selon les options envisagées, un débat démocratique. Aucun témoignage recueilli ne s'est toutefois avancé sur une telle voie.

c. Des partenariats financiers utiles, mais exigeants

Enfin, diverses sources de revenus partenariales non négligeables permettent aux Conseils de mener à bien des projets étroitement liés à leurs mandats et missions. C'est le cas, notamment, du dossier du développement économique local et régional qui, à travers des activités soutenues par le Fonds de solidarité de la FTQ, donne l'occasion aux Conseils de réunir, rencontrer et mettre leurs militants et militantes en action sur des enjeux socioéconomiques ancrés à leurs communautés locales et régionales. Ces activités, qu'il s'agisse de Fonds locaux ou régionaux de solidarité, de sessions de formation ou de comités de travail liés à des enjeux socioéconomiques, renforcent leur expertise et leur crédibilité auprès des partenaires et décideurs locaux. De même, les réseaux régionaux des déléguées et délégués sociaux, unanimement appréciés pour leur pertinence, peuvent se structurer et opérer de manière efficace grâce au soutien financier important de partenaires caritatifs crédibles (ex. : Centraide ou Croix-Rouge).

D'autres activités bénéficient de commandites ponctuelles, qui réduisent les coûts d'organisation et maintiennent des frais de participation relativement accessibles. Ces financements externes, facilités par les partenariats établis de longue date entre la FTQ, les Conseils et les syndicats affiliés avec divers organismes, entreprises ou institutions financières nationaux ou régionaux, permettent d'étendre les activités des Conseils au-delà de leurs revenus traditionnels.

Toutefois, ce financement autonome peut aussi les rendre dépendants de certains organismes subventionnaires ou des ententes spécifiques. D'abord parce que les ententes partenariales, par nature, imposent souvent des contreparties ou des engagements précis, limitant la flexibilité des Conseils pour financer d'autres mandats. Une fois ces activités couvertes par un financement sécurisé, le Conseil demeure laissé à lui-même pour le reste de ses obligations et mandats : certains fonctionnent d'eux-mêmes puisqu'un financement y est « attaché », les autres relèvent de « l'huile de bras » et de la débrouille. De plus, les démarches requises pour entretenir de tels partenariats, comme la négociation ou l'administration des ententes, exigent un investissement important en temps et en énergie pour des équipes déjà très sollicitées. Bien que ces partenariats soient jugés essentiels, certains témoignages soulignent qu'ils alourdissent la charge mentale et organisationnelle des Conseils, les obligeant parfois à prioriser ces engagements au détriment d'autres dossiers ou opérations.

Des pistes de solution en débat

On le voit, les Conseils font face à de nombreux défis et connaissent les limites du cadre budgétaire dans lequel ils évoluent, les contraignant à renoncer à certains projets. Toutefois, la plupart d'entre eux ont une bonne idée des initiatives qu'ils pourraient réaliser avec davantage de ressources. D'après les témoignages recueillis, les priorités varient, mais répondent à des besoins concrets. Ainsi, des ressources supplémentaires et suffisantes permettraient notamment :

- La libération partielle ou complète d'une personne au sein du Conseil pour structurer la mobilisation, organiser des activités auprès des militantes et militants, développer du matériel promotionnel et assurer une plus grande présence auprès des sections locales.
- Le développement d'outils et de stratégies de communication (ex. : utilisation des médias sociaux) pour mieux diffuser l'information et promouvoir les Conseils et la FTQ sur leur territoire.
- L'organisation accrue d'activités avec leurs sections locales et leurs militantes et militants (colloques, rencontres sectorielles, activités de réflexion, etc.), et le soutien à la participation des militantes et militants à ces activités ou au soutien aux luttes (ex. : perdiem, transport, réduction des frais d'inscription, etc.).

Manifestement, ce ne sont pas les idées qui manquent pour poursuivre le développement et accroître le rayonnement des Conseils et de la FTQ par le fait même, mais les moyens. Soucieux d'alimenter l'évolution de cette réflexion, les témoignages recueillis proposent quelques pistes pour mieux soutenir la capacité des Conseils à jouer pleinement leur rôle.

a. Libération syndicale pour renforcer l'efficacité des Conseils

Une première piste consiste à soutenir la libération syndicale de personnes élues dans les Conseils, à mi-temps ou à temps plein, à partir de ressources ou d'un mécanisme de financement à définir. Ultimement, cette mesure serait mise en place dans chaque Conseil, mais un projet-pilote pourrait être testé dans un nombre restreint de Conseils, avec un soutien financier pour libérer une à deux personnes. Cette expérience permettrait d'évaluer les effets de cette mesure sur l'efficacité et la représentativité de ces Conseils, pour documenter et valider son potentiel. Les résultats pourraient nourrir une discussion plus complète au sein de la centrale sur le développement des Conseils et les moyens à leur accorder. Pour soutenir des libérations, une proposition est à l'effet de partager le fardeau avec les employeurs en favorisant la négociation de clauses de conventions collectives qui permettraient une libération partielle d'un membre élu à une fonction régionale.

b. Un financement dédié aux activités des Conseils

La seconde piste concerne le financement des activités des Conseils. Il est par exemple suggéré de créer un programme de financement par projets, soit par la centrale elle-même, soit avec l'aide des partenaires subventionnaires (ex. : Fonds de solidarité). Ce programme permettrait aux Conseils de structurer des projets qui répondent à leurs besoins. Une autre idée explore l'idée que la centrale accorde une subvention régulière aux Conseils pour une activité thématique ou politique (ex. : journée de réflexion ou d'orientation) en lien avec des dossiers de la centrale par exemple.

c. Vers un financement équitable pour la mission des Conseils

La troisième piste concerne le financement global des Conseils. Outre l'idée de rendre obligatoire l'affiliation des sections locales aux Conseils régionaux, certaines personnes suggèrent que les syndicats affiliés contribuent financièrement pour soutenir les Conseils qui dispensent des services complémentaires à leurs membres. Cela permettrait par exemple de compenser les défis vécus par leurs plus petites sections locales, qui ont peu ou pas de moyens pour adhérer ou contribuer financièrement aux Conseils. Une autre proposition consiste à mettre en place un mécanisme de péréquation pour redistribuer les ressources entre les Conseils régionaux, réduisant ainsi les disparités budgétaires et permettant aux Conseils moins fortunés d'offrir des services comparables à ceux des grands centres.

Ces quelques pistes ne sont pas exemptes de défis dans leur mise en œuvre, car elles impliquent des méthodes de calcul, des enveloppes budgétaires dédiées, des mécanismes de répartition, des obligations accrues de reddition de compte, ainsi que divers ajustements statutaires ou organisationnels. À tout le moins, même à un stade préliminaire, ces idées ont le mérite d'ouvrir la voie à des discussions importantes en touchant au cœur des relations politiques et économiques qui structurent l'organisation de la centrale. Elles offrent en cela l'opportunité d'une première discussion exploratoire qui, il faut le souhaiter, permettra de mieux identifier les contraintes à surmonter et de définir des hypothèses réalistes et rassembleuses pour un renouvellement.

Matière à réflexion

- Quels objectifs ou ambitions peut-on se donner en matière d'organisation et de développement des Conseils et de l'action régionale à court et moyen terme, et comment y parvenir collectivement ?
- Comment doter les Conseils régionaux des ressources adéquates pour qu'ils puissent jouer pleinement leur rôle et mener à bien les projets qui leur tiennent à cœur ?

WC/LE/nl

Sepb-574

5 février 2025