



Les femmes en service dans les Forces armées canadiennes : capacités militaires et efficacité opérationnelle renforcées

par **Barbara T. Waruszynski, Kate H. MacEachern, Suzanne Raby, Michelle Straver, Eric Ouellet et Elisa Makadi**

M^{me} Barbara Waruszynski, Ph. D. en sciences sociales, est scientifique de la Défense pour le Directeur général – Recherche et analyse (Personnel militaire), ministère de la Défense nationale, et elle se spécialise dans la recherche sur la diversité et l'inclusion pour l'avancement de la défense et de la sécurité. Elle dirige deux projets de recherche sur le recrutement et l'emploi des femmes dans les Forces armées canadiennes.

M^{me} Kate H. MacEachern, M.A., Ph. D. (candidate), travaille au ministère de la Défense nationale dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant. Elle appuie la recherche sur le recrutement et l'emploi des femmes dans les Forces armées canadiennes.

Le lieutenant-colonel (à la retraite) Suzanne Raby s'est enrôlée dans les Forces armées canadiennes en 1980 et a fait partie de la première promotion de femmes à obtenir un diplôme du Collège militaire royal du Canada. En plus d'occuper des postes au Canada et à l'étranger, elle a récemment dirigé l'équipe spéciale du Groupe du recrutement des Forces canadiennes visant à accroître le nombre de femmes dans les Forces armées canadiennes.

M^{me} Michelle Straver, M.Sc.A., dirige la Section de modélisation et d'analyse de la Force régulière, Directeur général – Recherche et analyse (Personnel militaire), ministère de la Défense nationale, et effectue des travaux de modélisation et d'analyse à l'appui des objectifs d'équité en matière d'emploi des Forces armées canadiennes, ainsi que de divers autres aspects du système du personnel militaire canadien.

Le major Eric Ouellet, M.A., a fourni un soutien à la recherche sur le recrutement et l'emploi des femmes dans les Forces armées canadiennes. En 2018, il a été affecté à l'Armée canadienne à titre d'officier de sélection du personnel de la Première réserve de l'Armée canadienne.

M^{me} Elisa Makadi est étudiante à la maîtrise et a travaillé au ministère de la Défense nationale dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant. Elle a fourni un soutien en ce qui concerne le recrutement et l'emploi des femmes dans les Forces armées canadiennes et elle offre actuellement des services de consultation dans le secteur privé et dans le milieu universitaire.

Introduction

Les Forces armées canadiennes (FAC) ont pour mandat de porter la représentation des femmes à 25,1 p. 100 d'ici 2026. Le taux actuel étant de 15,5 p. 100, l'accroissement de la représentation des femmes demeure un objectif important¹. Plusieurs raisons principales expliquent pourquoi cet objectif d'attirer plus de femmes dans les FAC demeure important pour les forces militaires canadiennes. Puisque les femmes constituent un peu plus de 50 p. 100 de la population canadienne, elles représentent une importante source de personnes hautement qualifiées qui profiteraient aux FAC. De plus, une diversité des idées et des points de vue peut favoriser de nouvelles façons de penser. Au fond, le fait d'attirer des femmes et de les maintenir en poste dans les FAC va au-delà de la politique et de l'équité en matière d'emploi : il s'agit de renforcer les capacités militaires et l'efficacité opérationnelle.

Cet article a pour but d'examiner comment les forces armées peuvent constituer un choix de carrière viable et important pour les femmes. La première section présente une perspective historique des femmes qui servent dans les FAC et décrit les événements et les tendances historiques qui ont mené à la participation des femmes dans les forces militaires canadiennes. La section suivante relate l'expérience des femmes qui exercent actuellement des fonctions dans les FAC et les principaux défis auxquels elles font face. Les expériences et les enjeux exposés dans cet article découlent principalement des résultats présentés dans trois rapports : l'étude du Earncliffe Strategy Group sur les femmes dans la population canadienne², l'étude de Waruszynski, MacEachern et Ouellet (2018) concernant les perceptions des femmes de la Force régulière des FAC³ et l'étude de l'équipe spéciale du Groupe du recrutement des Forces canadiennes⁴ (ES GRFC) sur le recrutement des femmes dans les FAC. L'étude du Earncliffe Strategy Group (2017) a été menée pour le compte du ministère de

la Défense nationale (MDN) afin de comprendre principalement les perceptions des femmes au sein de la population canadienne et la façon dont elles voient une carrière militaire. L'étude de Waruszynski et coll. (2018) reposait sur des groupes de discussion composés de femmes servant actuellement dans les FAC et visait à mieux comprendre l'attraction, le recrutement, l'emploi et le maintien en poste des femmes dans les forces militaires canadiennes. Enfin, l'étude de l'ES GRFC (2017) était fondée sur les conclusions de quatre groupes de travail et avait pour but d'évaluer la question du recrutement des femmes dans les FAC. L'article se termine par des recommandations concernant la façon dont les FAC peuvent évoluer pour devenir plus intégrées, diversifiées et inclusives. Cet article permettra au lecteur de mieux comprendre l'histoire des femmes qui ont servi dans les forces militaires canadiennes, ce que vivent actuellement les femmes en tant que membres des FAC et l'orientation que les FAC doivent envisager pour renforcer davantage leurs capacités militaires et leur efficacité opérationnelle.

Perspective historique des femmes servant dans les Forces armées canadiennes

L'histoire regorge de récits de femmes héroïnes sur le champ de bataille, et l'histoire du Canada ne fait pas exception. Les femmes ont joué un rôle important dans l'histoire militaire depuis le XIX^e siècle et continuent d'exercer un rôle actif à divers titres. La première participation officielle des femmes canadiennes à une force militaire a lieu durant la Rébellion du Nord-Ouest de 1885⁵. Le personnel infirmier est au départ composé d'une seule femme, puis un petit corps d'infirmières est constitué et envoyé dans deux hôpitaux de campagne de la province de la Saskatchewan⁶. En tout, 12 femmes y connaissent les mêmes conditions et les mêmes dangers que les militaires en service actif de combattant⁷. Bien qu'elles soient libérées de l'armée une fois le conflit réglé, toutes ces femmes reçoivent la Médaille du Nord-Ouest canadien en reconnaissance de leur service⁸.

Au tournant du XX^e siècle, le gouvernement canadien accepte d'offrir des services médicaux aux forces britanniques et est submergé de volontaires pour agir comme infirmières militaires. À la fin de 1899, un groupe choisi de huit infirmières est envoyé outre-mer⁹, et chaque infirmière s'est vu attribuer le grade de lieutenant, ainsi que la solde et les indemnités correspondantes. À la suite de ce conflit, il devient évident qu'une organisation permanente d'infirmières militaires canadiennes est nécessaire, et un Corps de santé de l'Armée canadienne



MDN/Bibliothèque et Archives Canada/PA-001305

Une conductrice d'ambulance du Détachement canadien d'aide bénévole, au front, en mai 1917.



Infirmières canadiennes, mai 1917.

de la milice active permanente est créé¹⁰. Ces femmes sont désignées infirmières militaires et n'ont ni autorité ni pouvoir de commandement militaire, mais elles reçoivent la même solde et les mêmes indemnités que les lieutenants¹¹.

Lors de l'éclatement de la Première Guerre mondiale, un ordre de mobilisation des infirmières est rapidement donné¹². Des milliers de Canadiennes se portent volontaires, et plus de 2 800 d'entre elles se rallient au Corps royal de santé de l'Armée canadienne¹³. De

SHOULDER TO SHOULDER

CANADIAN WOMEN'S ARMY CORPS

...the Canadian Women's Army Corps marches shoulder to shoulder with Canada's Active Army down the road that leads to victory. Releasing their brothers in arms from many vital military activities, members of this new-formation have bravely and efficiently taken up their duties as an integral part of the Canadian Army.

ADMINISTRATIVE **DRIVING** **TECHNICAL** **STOREWOMEN**

AN INTEGRAL PART OF THE CANADIAN ARMY

Femmes Canadiennes, servez encore votre pays!

Il y a 300 ans les filles de la Reine, choisies par leur Souverain à cause de leurs vertus et de leur courage, traversèrent les mers pour s'allier aux héroïques colons de la Nouvelle France.

En ce temps-là la guerre totale sévissait comme aujourd'hui. Les femmes surveillaient le por-au-feu un fusil à portée de la main. Elles travaillaient aux champs. Aux heures tragiques, elles se tenaient aux avant-postes ou s'enfermaient seules avec des enfants dans une cabane en bois rond ou dans un fortin, telle Madeleine de Verchères qui soutint un siège contre une nuée de sauvages.

Femmes du Canada, on ne vous demande pas de vous exposer à de pareils dangers, mais simplement d'accomplir des tâches selon vos forces, afin de relayer encore une fois nos hommes qui se battent à l'Armée, dans la Marine ou l'Aviation contre les ennemis du monde civilisé. Enfilez-vous immédiatement. Vous serez logées, nourries, habillées et vous toucherez en plus un salaire. L'entraînement intéressant que vous recevrez vous permettra d'acquiescer des connaissances spéciales dont vous tirerez grand profit dans le civil après la Victoire.

Pour s'inscrire, les femmes n'ont besoin d'aucune connaissance spéciale. Si votre âge varie entre 18 et 45 ans et si votre santé est bonne, il y a place pour vous. Allez discuter de votre cas à n'importe quel Centre de recrutement.

RCAF **WRCNS** **CWAC**

Service féminin, Corps d'Aviation Royal Canadien

Le Corps féminin de la Marine Royale Canadienne

Division féminine de l'Armée Canadienne

nombreuses femmes n'avaient eu aucune instruction militaire avant de monter à bord du navire transatlantique et reçoivent donc des cours magistraux pendant le voyage¹⁴. À la fin de la Première Guerre mondiale, les femmes reprennent leur vie civile, mais bon nombre d'entre elles se dirigent vers des organismes axés sur le service, comme le ministère du Rétablissement civil des soldats¹⁵. La réduction est considérable, et au début de la Seconde Guerre mondiale, en 1939, il ne reste plus que 10 infirmières militaires et une infirmière-major dans la Force régulière, auxquelles s'ajoutent 331 autres femmes sur la liste de la Réserve¹⁶.

Au début de la Seconde Guerre mondiale, on considère encore que les femmes ne sont propres qu'à des rôles d'infirmières. On croit non seulement que la présence des femmes dans les forces militaires entraînerait des perturbations sociales, mais qu'elle contribuerait également au gaspillage des fonds limités consacrés à la défense¹⁷. Cependant, comme la demande de personnel dépasse le nombre de recrues masculines, les femmes sont nécessaires pour aider à renforcer les capacités militaires. C'est ainsi que sont créés le Service féminin de l'Armée canadienne, le Corps auxiliaire féminin de l'Aviation canadienne et le Service féminin de la Marine royale du Canada¹⁸. Chacune de ces organisations permet aux femmes d'occuper des rôles autres que les soins de santé, de façon à ce que les hommes employés dans des rôles de non-combattants puissent combattre¹⁹. Sur les 102 groupes professionnels existants à l'époque, 65 sont ouverts aux femmes, sous réserve qu'il leur soit interdit d'assumer un rôle de combat²⁰. La plupart de ces femmes travaillent dans des domaines « traditionnels », dont 5 000 infirmières, et reçoivent une solde et des avantages sociaux moindres et, dans certains cas, ont un système distinct de grades et de règlements.

Au total, près de 50 000 femmes militaires sont employées pendant les années de guerre, dans tous les aspects de la vie militaire²¹. En 1945, lorsque les hostilités cessent, des plans de démobilisation sont élaborés et mis en œuvre. Les trois armées reconnaissent la nécessité de conserver un petit nombre de femmes en uniforme, mais le gouvernement s'y oppose fermement, sauf en ce qui concerne les infirmières, qui continuent de fournir des soins aux vétérans blessés.

Le début de la Guerre froide et le déclenchement simultané des hostilités en Corée dans les années 1950 amènent le Canada à réévaluer sa position concernant les femmes dans les forces militaires, et il rétablit les organisations de service féminin, en fixant des limites quant au nombre maximal de femmes pouvant intégrer la Force régulière²². Les femmes occupent des fonctions administratives et techniques et, pour la première fois, reçoivent une solde égale à celle de leurs homologues masculins. Toutefois, l'emploi des femmes est assujéti à certaines restrictions. Par exemple, la durée pendant laquelle les femmes sont tenues de servir en vertu des conditions de service est plus courte que celle établie pour leurs homologues masculins²³. Les femmes sont également limitées aux professions pour lesquelles la durée de l'instruction est inférieure à 16 semaines²⁴, et l'échelle salariale de celles-ci

est inférieure à celle des domaines traditionnellement dominés par les hommes²⁵.

En 1971, dans la foulée de l'unification des trois armées au sein des Forces canadiennes (FC), la Commission royale d'enquête sur la situation de la femme formule d'importantes recommandations concernant l'avenir des femmes dans les FC²⁶. Les femmes qui s'engagent dans les FC sont alors assujetties aux mêmes critères d'enrôlement et aux mêmes prestations de retraite que les hommes. De plus, les portes des collèges militaires canadiens s'ouvrent aux femmes, les femmes mariées ont le droit de s'enrôler et les femmes enceintes peuvent demeurer en uniforme. La seule recommandation qui n'est pas acceptée à l'époque est l'ouverture de tous les groupes professionnels aux femmes, car les forces militaires croient que pour des raisons opérationnelles, certains postes ne devraient être occupés que par des hommes. Un autre jalon législatif est franchi en 1978 lors de l'entrée en vigueur de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, qui interdit la discrimination fondée sur le sexe (entre autres critères), sauf pour une exigence professionnelle justifiée²⁷. Le Programme d'emploi expérimental de femmes militaires dans des éléments et des rôles nouveaux (SWINTER), dont les essais se déroulent de 1979 à 1984, évalue la capacité des femmes à fonctionner dans des unités paracombattantes et est considéré comme un



M/DN/CIF C/photo ZK-273

pas dans la bonne direction²⁸. Des progrès sont également réalisés pour les femmes dans la Marine et dans la Force aérienne. Pour la première fois, des femmes sont envoyées dans l'Extrême-Arctique pour travailler à la Station des Forces canadiennes Alert; et à partir de 1980, les femmes portent les tuniques écarlates caractéristiques du Collège militaire royal du Canada. Ainsi, le seul obstacle à la pleine intégration est l'emploi des femmes au combat. En 1985, l'article Droits à l'égalité de la *Charte canadienne des droits et libertés* entre en vigueur. Les FC entreprennent alors les essais du Programme d'emploi des femmes dans des postes liés au combat (CREW) qui se déroulent de 1987 à 1989, en vue d'évaluer l'efficacité opérationnelle d'unités mixtes qui participent directement au combat²⁹. À la fin des essais, les femmes canadiennes sont admissibles au service dans tout groupe professionnel militaire qui les intéresse et pour lequel elles sont qualifiées, ce qui fait du Canada l'un des premiers pays du monde occidental contemporain à promouvoir l'intégration des femmes.

Depuis l'élimination des obstacles systémiques au service militaire à la fin des années 1980, les femmes travaillent côte à côte avec leurs homologues masculins, participant à toutes les grandes opérations militaires dans le monde, vivant les mêmes difficultés et célébrant les mêmes victoires. Depuis l'an 2000, près de 10 p. 100 du personnel de la Force régulière en déploiement dans le cadre d'opérations sont des femmes, y compris lors d'opérations d'envergure en Afghanistan et en Iraq. Au cours de la même période, les femmes représentent environ 13 p. 100 de la Force régulière³⁰. Cet écart apparent peut s'expliquer par le fait qu'une proportion relativement importante du personnel en déploiement provenait de groupes professionnels des armes de combat, dans lesquels les femmes ont un faible taux de représentation. Les efforts militaires contemporains ont été soutenus par de nombreuses femmes luttant aux côtés de leurs collègues masculins et appuyant leurs camarades de service.

L'intégration des femmes dans les forces militaires canadiennes s'est échelonnée sur une longue période et est riche en histoire. Les FAC ont fait beaucoup de chemin depuis l'arrivée de la première femme en service comme infirmière durant la Rébellion du Nord-Ouest, mais la route est encore longue. Le mandat d'atteindre un taux de représentation de 25 p. 100 exige que l'on prête attention à l'état actuel de l'intégration et que l'on comprenne clairement les façons dont le changement doit se produire. Les FAC sont une organisation qui appuie et encourage la réussite de son personnel féminin et qui s'efforce de transmettre l'héritage de toutes les femmes qui ont servi le Canada et la population canadienne.

Expériences des femmes et culture militaire

Même si les femmes font partie de la vie militaire depuis des siècles, les femmes militaires d'aujourd'hui font encore face à des obstacles à une véritable intégration. Les femmes représentant un secteur précieux et compétent de la main-d'œuvre, les FAC s'efforcent de déterminer comment elles peuvent favoriser un environnement inclusif, accueillant et attrayant pour les femmes. Dans le cadre de cette mission, les FAC ont commandé plusieurs études de recherche afin d'examiner plus particulièrement l'expérience des femmes qui servent dans les forces militaires canadiennes^{31, 32}. Les résultats de ces études ont mis en lumière d'importantes questions qui doivent être traitées si les FAC veulent aller de l'avant dans leurs efforts pour accroître la représentation des femmes dans les forces militaires canadiennes. Ces questions portent sur la culture guerrière, la vie familiale, l'avancement professionnel, le harcèlement, les normes et les besoins fondamentaux.

Culture guerrière

Le concept de guerrier est une notion ancienne qui prend tout son sens sur le champ de bataille. C'est quelqu'un qui, au combat, est considéré comme fort, implacable, courageux, héroïque et, souvent, c'est un homme. Cette représentation du guerrier sous-tend le lien communément établi entre les soldats et la masculinité. Pour les femmes, cette conceptualisation du soldat peut créer un environnement dans lequel il est difficile de s'épanouir. Naturellement, il y a des femmes pour qui ce n'est pas un problème. Celles-ci se considèrent d'abord et avant tout comme un marin, un soldat ou un aviateur, et cet aspect fait partie intégrante de leur identité. Cependant, pour bon nombre d'entre elles, c'est un défi d'être à la fois femme et militaire.

Ce défi est amplifié par le fait que de nombreuses femmes sont critiquées, quelles que soient leurs actions, et estiment qu'elles ont besoin d'adopter une manière d'être masculinisée et de s'intégrer dans un « club réservé aux hommes³³ ». Afin de s'intégrer à leurs collègues masculins, certaines femmes tentent d'atténuer leur féminité en faveur



Photo du MDN/de la BFC Kingston

Des femmes élèves-officiers sont admises au Collège militaire royal du Canada depuis 1980.

considérées comme un élément essentiel de la santé et du mieux-être des militaires⁴⁰, et donner aux militaires la souplesse nécessaire pour prendre soin de leur famille n'est qu'un prolongement de ce principe.

Le soin des enfants est une préoccupation fréquemment citée par de nombreuses femmes dans les FAC, puisqu'on s'attend encore à ce qu'elles s'occupent de la plus grande partie de cet aspect⁴¹. Cela comprend les rendez-vous chez le médecin et les soins aux enfants malades. Bien que



Photo du MDN, prise par le caporal-chef André Maille/IRP19-2018-0116-006/

Le commandant en second du NCSM *Ville de Québec*, le capitaine de corvette Annick Fortin, surveille d'autres navires de guerre de l'OTAN au cours d'évolutions en formation dans le fjord de Trondheim, en Norvège, pendant l'exercice *Trident Juncture*, le 30 octobre 2018.

d'une personnalité qui correspond davantage à la représentation masculine d'un militaire en service. Il peut notamment s'agir d'adopter des caractéristiques masculines et d'essayer de ne pas avoir une apparence ou des comportements trop féminins³⁴. Trouver un équilibre entre la féminité et leur identité en service militaire peut représenter un défi pour de nombreuses femmes, surtout lorsque cette dichotomie est constamment renforcée par les actions des autres. Par exemple, il se peut que leurs confrères se moquent d'elles, les rabaissent ou les harcèlent parce qu'elles sont trop masculines. Cependant, bon nombre préfèrent être catégorisées ainsi plutôt qu'être étiquetées comme trop féminines³⁵. Lorsqu'il s'agit de féminité et d'identité militaire, les femmes peuvent se voir offrir une voie très difficile et étroite sur laquelle s'engager.

Vie familiale

Une dichotomie difficile pour certaines femmes est celle de la mère et de la militaire. La décision de fonder une famille est souvent reçue de manière négative et peut obliger les femmes à choisir entre l'avancement professionnel et la vie familiale^{36, 37}. Pour éviter cette négativité et les questions de loyauté, certaines femmes ont essayé de planifier leur grossesse pour mieux tenir compte des objectifs de l'unité ou de la direction. De plus, certaines d'entre elles sont revenues plus tôt de leur congé de maternité pour ne pas rater des possibilités de carrière. Les femmes ont également exprimé des préoccupations à l'égard de leurs superviseurs ou de leurs dirigeants, qui remettent en question leur capacité de participer à des exercices d'entraînement lorsqu'elles allaitent leur bébé³⁸. De nombreuses femmes reconnaissent qu'il y a des inconvénients pour leurs collègues lorsqu'elles prennent un congé de maternité, ou même lorsqu'elles allaitent après leur retour de congé³⁹. Cependant, une compréhension et un soutien qui se reflèteraient dans les politiques et la culture des FAC contribueraient grandement à atténuer le stress que ressentent certaines femmes lorsqu'elles choisissent de fonder une famille. Les familles sont depuis longtemps

les partenaires partagent une grande partie des tâches domestiques, les femmes demeurent les principales responsables des soins aux enfants et des responsabilités de la maison. Les professions militaires s'accompagnent d'exigences assez particulières pour ceux qui les exercent. Les forces armées, de même que la famille, ont été qualifiées d'institutions « exigeantes », en raison de l'engagement requis 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, et de l'attente selon laquelle un soldat est d'abord et avant tout un soldat⁴². Pour de nombreuses femmes, cette attente peut être difficile à concilier avec les exigences de la vie familiale. Par exemple, des femmes militaires ont décrit des situations où elles ont été menacées de mesures disciplinaires pour avoir pris congé afin de s'occuper d'un enfant malade⁴³. Pour certaines femmes, cette adversité les oblige à faire un choix difficile : quitter l'armée tôt, renoncer à leurs objectifs professionnels ou sacrifier le temps passé en famille. Dans chacun de ces scénarios, les forces militaires mettent en péril le bien-être d'un membre du personnel précieux et compétent. Cette situation peut également s'appliquer aux soins des parents ou d'autres membres de la famille qui peuvent avoir besoin d'aide. Un environnement plus favorable et encourageant pour les militaires qui ont des contraintes familiales leur éviterait d'avoir à prendre des décisions dichotomiques qui compromettent le bien-être de précieux membres des forces armées.

Avancement professionnel

Progresser dans une carrière donnée peut parfois s'avérer un défi pour les femmes dans les FAC. Comme il a été mentionné, l'un des défis concerne la nécessité de prioriser la famille plutôt que le travail et les répercussions négatives possibles sur l'avancement professionnel⁴⁴. Parmi les autres obstacles, notons le manque de mentorat féminin et les procédures entourant la planification de carrière et l'avancement professionnel^{45, 46}. L'absence de possibilités d'avancement professionnel est une raison souvent citée pour quitter un groupe professionnel militaire⁴⁷, et représente un élément clé pour

comprendre l'expérience des femmes dans les FAC. Les résultats de l'étude de Waruszynski et coll. (2018) ont mis en évidence la notion selon laquelle certaines femmes sont promues en raison de leur sexe et non de leurs compétences⁴⁸. Les femmes ont décrit des situations où on leur a dit explicitement qu'elles obtiendraient une promotion parce que la haute direction veut plus de femmes dans ses rangs. Les femmes qui sont en position d'autorité ou qui ont un grade supérieur peuvent avoir du mal à affirmer leur crédibilité et à se faire respecter de leurs subordonnés. En effet, l'idée qu'une femme puisse atteindre un poste supérieur pour la simple raison qu'elle est une femme contribue à les miner. À ces doutes que certains entretiennent quant à leur respectabilité vient s'ajouter, pour compliquer encore plus les choses, la pression que de nombreuses femmes ressentent en tant que représentantes de leur sexe. Si une dirigeante n'arrive pas à obtenir le respect de ses subordonnés et à établir sa crédibilité, on pourrait lui reprocher de mal représenter les femmes dans les forces armées. Par contre, si elle réussit et est promue, son avancement professionnel pourrait être attribué à son sexe plutôt qu'à son mérite. Essentiellement, certaines femmes militaires font face à une « situation sans issue favorable », où leurs succès tout comme leurs échecs sont attribués au fait qu'elles sont des femmes. Le changement de ces perceptions contribuerait grandement à permettre aux femmes de réussir dans leur carrière militaire.

L'une des façons de modifier ces perceptions est de créer des liens mentor-mentoré. Dans l'étude de Waruszynski et coll. (2018), les femmes ont exprimé le souhait et souligné la nécessité d'avoir des programmes de mentorat dans les FAC, mais ont déploré le manque de femmes disponibles pour assumer ce rôle. Ainsi, bien que le mentorat ait tendance à favoriser le bien-être des femmes en milieu de travail, le manque de femmes occupant des postes de haute direction dans les forces armées pouvant servir de mentor est une source de préoccupation.

Une autre préoccupation concernant le mentorat est l'aptitude de certaines femmes, et de certains hommes, à servir de mentors. Madame la juge Marie Deschamps a souligné que de nombreuses femmes aux échelons supérieurs ont été endoctrinées dans la culture masculine et ne sont pas bien placées pour assumer un rôle de mentor⁴⁹. La haute direction, en général, doit continuer à travailler en vue du changement culturel auquel les FAC souscrivent, et cela est encore plus important pour les femmes qui occupent des postes supérieurs, afin que se poursuive la progression vers un environnement de travail solidaire pour leurs consœurs. En l'absence de mentors disponibles et compétents, les femmes dans les forces armées risquent de rater des occasions de favoriser leur avancement professionnel. Les hommes qui servent dans

l'armée peuvent aussi servir de modèles, de mentors et d'alliés pour aider les femmes à assumer des rôles de leadership dans les FAC.

Ces occasions manquées sont aggravées par le manque de représentation féminine dans les comités d'avancement professionnel. M^{me} Suzanne Raby (2017) affirme que les comités d'avancement sont principalement composés d'hommes blancs et que personne n'a droit de regard sur leurs décisions. La voix des femmes et des minorités n'est pas entendue au sein de ces comités, et l'avancement professionnel de ces groupes pourrait en être affecté. Dans l'ensemble, les résultats montrent que l'avancement professionnel est un enjeu difficile pour de nombreuses femmes au sein des FAC.

Harcèlement

L'un des problèmes les plus graves auxquels font face de nombreuses femmes dans les FAC est sans doute celui de l'inconduite sexuelle et du harcèlement fondé sur le sexe. Le harcèlement est devenu un problème important pour les FAC, comme le décrit le rapport Deschamps (2015). Étant donné que 27,3 p. 100 des femmes membres de la Force régulière des FAC affirment avoir subi une forme quelconque de harcèlement sexuel, ce problème représente un obstacle de taille pour les femmes. Le type de harcèlement et la gravité de celui-ci vont du harcèlement dit « de faible niveau », aux atouchements non désirés et aux activités sexuelles non consenties. Pour de nombreuses femmes, ce harcèlement peut commencer dès l'instruction de base⁵⁰. Les conséquences pour les victimes de harcèlement et d'abus de la part de collègues peuvent être variées. Certaines femmes sont forcées d'accepter ce comportement au risque d'être rejetées, tandis que d'autres se sentent obligées de quitter les forces armées pour échapper à ces abus^{51, 52}. Le harcèlement est un grave problème qui entraîne de graves conséquences et qui exige des mesures sérieuses.



Le major Chelsea Anne Braybrook, commandant de la compagnie Bravo du 1^{er} Bataillon, Princess Patricia's Canadian Light Infantry, et membre du Groupement tactique assurant la présence avancée renforcée de l'OTAN en Lettonie, renseigne les troupes sur les plans et les stratégies pendant l'exercice de certification de l'OTAN, à Camp Adazi, en Lettonie, le 24 août 2017.

Photo du MDN prise par le caporal-chef Gerald Cormier/RP12-2017-0089-012

La réponse officielle aux allégations d'inconduite sexuelle dans les FAC a été la mise en œuvre de l'opération *Honour*. L'objectif de cette opération est d'éliminer les comportements sexuels nuisibles et inappropriés dans les Forces armées canadiennes⁵³. La désignation de ce programme comme mission au sein de nos forces armées témoigne du sérieux de l'intervention. Toutefois, cette initiative a été accueillie avec scepticisme quant à son efficacité⁵⁴. Bien que de nombreuses femmes aient souligné l'importance de l'initiative dans l'étude de Waruszynski et coll. (2018), certaines ont mentionné que l'opération *Honour* crée un fossé gênant et potentiellement dommageable entre les hommes et les femmes⁵⁵. Il semblerait, particulièrement en raison de la fréquence des présentations relatives à l'opération *Honour*, que les hommes se méfient d'interagir avec les femmes de peur d'être accusés d'un acte répréhensible. Dans certains cas, des femmes ont déclaré avoir l'impression que l'initiative jette inutilement la lumière sur elles et sur leur vie dans les forces armées⁵⁶.

Tous les membres du personnel ont le droit de se sentir en sécurité dans leur milieu de travail. Ensemble, les observations relatives à l'opération *Honour* et fondées sur l'étude de Waruszynski et coll. (2018) soulignent la nécessité pour les dirigeants de continuer de veiller à ce que tous les membres des forces armées soient traités avec respect et dignité.

Application des normes

Lors de l'inclusion des femmes dans tous les rôles militaires en 2001, bon nombre croyaient que les normes physiques avaient été diminuées pour permettre aux femmes de réussir les tests de

qualification. Toutefois, les militaires d'aujourd'hui doivent réussir le même test normalisé (FORCE) pour satisfaire au principe de l'universalité du service. Les normes s'appliquent à tous, sans égard à l'âge, au sexe, au grade ou à l'expérience militaire, et tout échec peut entraîner la libération des forces armées. Malgré le fait que les femmes doivent passer les mêmes tests de qualification que les hommes militaires, les perceptions peuvent être difficiles à changer; beaucoup de gens croient encore que les femmes bénéficient d'un avantage injuste. Cette perception erronée peut amener les femmes à penser qu'elles doivent continuellement prouver leurs compétences. Bon nombre ont affirmé que lorsque les femmes parviennent à prouver leur capacité, elles sont généralement acceptées. Toutefois, il se peut fort bien que chaque femme ait la responsabilité de démontrer qu'elle est en mesure de s'acquitter de ses fonctions et qu'à chaque nouvelle affectation et à chaque nouveau rôle, elle doive répéter le cycle qui consiste à prouver ses compétences.

La pression de représenter le sexe féminin constitue un enjeu tout aussi difficile pour les femmes dans les forces armées. De nombreuses femmes militaires sentent peser sur leurs épaules le fardeau de la responsabilité liée à la perception de toute leur gent. Conformément à ce qui a été indiqué précédemment, on considère que l'échec d'une femme jette le discrédit sur l'ensemble des femmes des forces armées. De telles pressions et responsabilités peuvent entraîner un sentiment de compétitivité et des frictions entre les femmes militaires au sein des unités. À un moment où la camaraderie et le soutien entre les femmes constituent un pas important dans la bonne direction, un climat de compétition et de tension entre les femmes va à l'encontre de l'objectif primordial de créer un milieu de travail solidaire pour



Photo du MDN prise par le caporal-chef Halina Fofias/TN2008-0139-58

Le capitaine Diane Baldasaro se fait prendre rapidement en photo aux commandes d'un avion CC-130 *Hercules* transportant des citoyens de Kashechewan, une collectivité éloignée du nord de l'Ontario située à l'extrémité de la baie James; ces personnes ont été évacuées à cause des dangers d'inondation le 28 avril 2008.

tous les membres des FAC. Qui plus est, la pression supplémentaire subie par une femme qui se sent obligée de montrer que toutes les femmes sont des militaires compétentes peut ajouter un stress et créer des attentes irréalistes auxquelles il est difficile de satisfaire.

Besoins fondamentaux

Les conclusions de l'étude de Waruszynski et ses collègues (2018) ont réitéré le problème fréquemment mentionné de l'inattention aux besoins fondamentaux des femmes dans les FAC. Plus précisément, les femmes ont soulevé à maintes reprises des préoccupations au sujet d'uniformes et d'équipement de protection mal ajustés et du manque d'installations sanitaires appropriées, problèmes qui ont été soulevés depuis les 20 dernières années. Par exemple, les femmes sont physiologiquement différentes des hommes, et des uniformes mal ajustés peuvent avoir une incidence sur leur niveau de confort. Tout ce qui peut nuire à la concentration, restreindre l'amplitude de mouvement ou réduire la capacité de protection devrait être une préoccupation sérieuse. À un niveau très élémentaire, le fait d'assurer le confort et la satisfaction concernant les uniformes signifie que l'organisation se préoccupe du bien-être de son personnel. À l'extrême, un équipement de sécurité mal ajusté met la vie des femmes en danger et peut potentiellement compromettre l'efficacité opérationnelle.

L'accès limité à des toilettes et à des douches appropriées remet également en question les présomptions de respect et de dignité pour les femmes, qui ne bénéficient pas de la même considération que leurs homologues masculins lorsqu'il est question d'intimité et d'hygiène personnelle. En outre, il peut y avoir des préoccupations de sécurité lorsqu'il est question des douches, particulièrement en déploiement (c.-à-d. le risque d'agression sexuelle), comme l'indique l'étude de Waruszynski et coll. (2018). Malheureusement, quelques femmes ont dit s'inquiéter qu'une demande d'accès à des installations appropriées soit considérée comme un traitement préférentiel⁵⁷.

La voie à suivre

Pour aller de l'avant, il faudra davantage de leadership collectif, d'intégration et de travail d'équipe au sein des FAC afin de favoriser une culture qui est à la fois accueillante pour tous ses membres et qui fait la promotion de la valeur d'un environnement militaire diversifié et inclusif. De nombreuses études ont traité de l'expérience des femmes dans l'armée et ont fourni plusieurs solutions de changement. Il est essentiel que les militaires qui exercent des fonctions de leadership continuent de se pencher sur les défis auxquels font face les femmes et de prendre les mesures nécessaires pour créer une culture militaire plus positive. La stratégie de défense récemment publiée, *Protection, Sécurité, Engagement*, témoigne du changement culturel qui est en train de se produire au sein des forces armées par l'accent qui est mis sur la diversité, l'inclusivité et l'importance de favoriser un milieu de travail sûr et solidaire pour tout le personnel des FAC.

Milieu favorisant la famille

Il faut examiner la façon dont les politiques concernant le personnel sont appliquées afin qu'elles favorisent un bon équilibre entre le travail et la vie personnelle pour tous les militaires. Il pourrait s'agir notamment d'envisager de nouvelles formes de soutien, telles que des dispositions en matière de garde d'enfants et des services améliorés offerts par les FAC. Raby (2017) a mentionné la possibilité de mettre en place des options de services de garde flexibles et l'importance

d'avoir des programmes d'aide en cas d'affectations ou d'horaires d'instruction qui ne conviennent pas aux services de garde réguliers de 9 à 17 heures. En outre, les femmes ont dénoncé la rigidité de leurs horaires qui les empêchent de se rendre aux rendez-vous médicaux des enfants ou de s'occuper de leurs enfants malades. Accorder aux militaires du temps pour se rendre à leurs rendez-vous et s'occuper de leurs enfants malades sans crainte de représailles encouragera la création d'un milieu de travail favorisant la famille et solidaire. Ces mesures peuvent également s'appliquer aux parents vieillissants ou à d'autres membres de la famille qui ont besoin de soins.

Programmes de mentorat

La mise en œuvre d'un programme officiel de mentorat a été l'une des principales recommandations formulées par Raby (2017) et Waruszynski et coll. (2018). Un programme de mentorat peut offrir des services importants aux femmes dans les FAC et ce, à deux égards. Les mentors peuvent notamment aider à guider et à soutenir les « mentorés » dans leur carrière, et elles peuvent aussi faire preuve d'une grande écoute et agir comme conseillères et confidentes exceptionnelles. Il est important pour les femmes de voir que d'autres ont réussi dans leur carrière et qu'il est possible pour les femmes de paver leur chemin et de progresser dans la carrière qu'elles ont choisie.

Une autre recommandation importante formulée par Raby de même que par Waruszynski est la nécessité de brosser un tableau fidèle de la vie dans les forces armées. Les femmes militaires ont exprimé des préoccupations quant à la façon dont les médias et les messages de recrutement les représentent et dépeignent leur vie quotidienne en tant que membres du personnel militaire⁵⁸. Pour aider à clarifier ces représentations, certaines femmes ont suggéré l'utilisation des médias sociaux, comme des chaînes YouTube gérées par des femmes qui montrent leur quotidien. Cela permettrait d'accroître la communication avec la population générale et de donner un aperçu peut-être plus juste de la vie de ces femmes.

Les femmes font la force est un programme intéressant qui pourrait permettre aux femmes de se faire une idée plus exacte des forces armées. Il s'agit d'une nouvelle initiative dont on évalue actuellement l'efficacité et qui pourrait offrir une initiation plus personnalisée aux femmes qui s'intéressent à une carrière militaire⁵⁹. Le programme a été conçu pour offrir aux femmes l'occasion de vivre l'expérience militaire au moyen d'activités pratiques, de présentations de membres des FAC et de quelques jours passés à exercer des fonctions dans la profession. De telles idées nouvelles et uniques pourraient faciliter l'attraction et le maintien en poste des femmes dans les FAC et favoriser les liens entre les femmes actuellement en service et les nouvelles recrues.

Milieu sûr et solidaire

La mise en œuvre de l'opération *Honour* témoigne de l'importance de l'intervention des dirigeants des FAC en vue de résoudre le problème d'inconduite sexuelle dans les forces militaires canadiennes. Cependant, le programme n'est pas sans inconvénient. Bien que le but ultime de ce programme soit de faire des FAC un milieu sûr et solidaire pour tous les militaires, certains d'entre eux considèrent qu'il ne permet pas d'atteindre efficacement cet objectif. Il est donc important d'évaluer l'efficacité de l'opération *Honour* et de déterminer si des lacunes subsistent en ce qui concerne l'élimination de l'inconduite sexuelle dans les FAC.

Valeur de la diversité et de l'inclusivité

Ce qui se perd parfois dans les messages politiques, c'est le désir d'*attirer* et de *maintenir en poste* des gens qualifiés et hautement compétents au sein des forces militaires canadiennes. À l'heure actuelle, une grande partie de la population canadienne ne considère pas les FAC comme une option de carrière viable⁶⁰. Un manque de diversité et d'inclusion peut limiter les capacités des forces militaires, particulièrement si les gens orientent leur carrière ailleurs. Le paysage des opérations militaires est en train de changer et exige un éventail de compétences pour assurer le succès de la mission. L'image archétypique d'un guerrier doit changer pour refléter le paysage moderne des opérations militaires.

Conclusion

Pour aller de l'avant, la culture militaire doit continuer d'évoluer afin de favoriser davantage la diversité et l'inclusion dans les forces militaires canadiennes. En faisant la promotion d'une armée plus diversifiée et plus inclusive, les FAC renforceront non seulement l'effectif militaire, mais également, en fin de compte, les capacités militaires et l'efficacité opérationnelle. Par leur politique de défense, *Protection, Sécurité, Engagement*, les FAC se sont engagées à accroître la représentation des femmes dans l'organisation et, en définitive, à accroître la diversité et l'inclusion au sein des forces militaires canadiennes. L'avenir des FAC en tant qu'institution militaire diversifiée et inclusive est prometteur, et cela permettra de renforcer davantage la population canadienne diversifiée qu'elle sert, au pays et à l'étranger.



NOTES

- 1 Statistiques sur l'équité en matière d'emploi, Directeur – Droits de la personne et diversité, base de données des FAC sur l'équité en matière d'emploi, août 2018.
- 2 Earncliffe Strategy Group, *The Recruitment and Employment of Women in the Canadian Armed Forces: Research Report*, 2017. Rapport de contrat DRDC-RDDC-2017-003. Numéro de contrat : W7714 166200/001/CY.
- 3 B.T. Waruszynski, K.H. MacEachern et E. Ouellet, *Women in the profession of arms: Female regular force members' perceptions on the attraction, recruitment, employment, and retention of women in the Canadian Armed Forces*, 2018. (Rapport scientifique du Directeur général – Recherche et analyse [Personnel militaire] DRDCRDDC-2018-R182, 2018).
- 4 S.M. Raby, *Tiger Team Report – recruitment of women in the Canadian Armed Forces*, Ottawa, ministère de la Défense nationale, 2017.
- 5 L.K. Davis, *Employment of women in the Canadian Armed Forces past and present*, Ottawa, ministère de la Défense nationale, Directeur – Histoire et patrimoine, 1966, n° 86-330.
- 6 B. Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, Montréal, Art Global, 2000.
- 7 *Ibid.*
- 8 *Ibid.*
- 9 *Ibid.*
- 10 *Ibid.*
- 11 Dundas.
- 12 Davis.
- 13 C. Gossage, *Great coats and glamour boots*, Toronto, Dundum Press, 2001.
- 14 Davis.
- 15 Dundas.
- 16 *Ibid.*
- 17 Gossage.
- 18 *Ibid.*
- 19 Directeur – Histoire et patrimoine, *Renseignements sur le recours aux femmes qui souhaitent s'enrôler comme auxiliaires à temps plein dans les Forces armées canadiennes*, ministère des Services nationaux de guerre du Canada, 1941
- 20 S. Simpson, S., D. Toole, D. et C. Player, C., *Women in the Canadian Forces: Past, present and future*, 1979, à l'adresse : journals.msvu.ca/index.php/atlan-tis/article/download/4760/3990.
- 21 Directeur – Histoire et patrimoine, *The role of women in the CF*, Remarques de l'honorable Barney Danson, ministre de la Défense nationale, 1979, n° 86-330.
- 22 R. Charlton, R., *Women in the CF: most welcome but there are problems to sort out*, s.d., n° 83-231.
- 23 Gouvernement du Canada, *Rapport de la Commission royale d'enquête sur la situation de la femme au Canada*, 1970.
- 24 Simpson et coll.
- 25 Forces canadiennes, *Distribution of women by trade in the CF*, Ottawa, 1969.
- 26 Directeur – Histoire et patrimoine, 1979.
- 27 Gouvernement du Canada, *Motifs de discrimination illicite. Loi canadienne sur les droits de la personne*, 1985, à l'adresse : <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/H-6/page-1.html#h-5>.
- 28 L.A. Karmas, *Trial employment of Canadian Forces servicewomen in a combat service support unit*, Mémoire de maîtrise non publié, 1984.
- 29 Défense nationale, *Programme d'emploi des femmes dans des postes liés au combat (CREW)*, Bibliothèque et Archives Canada, 1987 (n° 2009-00385).
- 30 Directeur général – Recherche et analyse (Personnel militaire), Base de données historiques sur le personnel tirée d'extraits du Système de gestion des ressources humaines, de 1982 à 2018, Directeur – Gestion de l'information des ressources humaines, Ottawa, Ontario, ministère de la Défense nationale, 2018.
- 31 Waruszynski et coll.
- 32 Raby.
- 33 Waruszynski et coll.
- 34 *Ibid.*
- 35 N. Taber, « Learning how to be a woman in the Canadian Forces/unlearning it through feminism: An autoethnography of my learning journey », dans *Studies in Continuing Education*, 27(3), 2005, p. 289-301.
- 36 J.M. Silva, « A new generation of women? How female ROTC cadets negotiate the tension between masculine military culture and traditional femininity », dans *Social Forces*, 87(2), 2008, p. 937-960.
- 37 N. Taber, « 'You better not get pregnant while you're here': Tensions between masculinities and femininities in military communities of practice », dans *International Journal of Lifelong Education*, 30(3), 2011, p. 331-348.
- 38 Waruszynski et coll.
- 39 *Ibid.*
- 40 M.E. Therrien, I. Richer, J.E. Lee, K. Watkins et M.A. Zamorski, « Family/household characteristics and positive mental health of Canadian military members: Mediation through social support », dans *Journal of Military, Veteran, and Family Health*, vol. 2, 2017, p. 8-20.
- 41 K. Petite, *Tinker, tailor! Soldier, sailor! Mother? Making sense of the competing institutions of motherhood and the military*, Mémoire de maîtrise non publié, Halifax, Nouvelle-Écosse, Université Mount Saint Vincent, 2008.
- 42 M.W. Segal, « Gender and the military », dans J. S. Chafetz (dir.) *Handbook of the Sociology of Gender*, New York, Kluwer Academic/Plenum Publishers, 1999, p. 563-581.
- 43 Waruszynski et coll.
- 44 *Ibid.*
- 45 *Ibid.*
- 46 Raby.
- 47 K. Michaud et I. Goldenberg, *Canadian Forces exit survey – Gender analysis* (Rapport scientifique du Directeur général – Recherche et analyse [Personnel militaire] 1150-1), Ottawa, Recherche et développement pour la défense Canada, 2012.
- 48 Waruszynski et coll.
- 49 M. Deschamps, *Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes* (Contrat n° 8404-15008/001/7G), Ottawa, ministère de la Défense nationale, 2015.
- 50 Waruszynski et coll.
- 51 S.L. Buydens, *The lived experience of women veterans of the Canadian Forces*, Mémoire de maîtrise non publié, 2002, à l'adresse : <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.829.9212&rep=rep1&type=pdf>.
- 52 M.E. Dichter et G. True, « 'This is the story of why my military career ended before it should have,': Premature separation from military service among U.S. women veterans », dans *Journal of Women and Social Work*, vol. 30, 2015, p. 187-199.
- 53 Ministère de la Défense nationale, *Opération Honour*, à l'adresse : <https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/services/avantages-militaires/conflits-inconduite/operation-honour/a-propos-operation-honour.html>.
- 54 A. Cotter, *Les inconduites sexuelles dans les Forces armées canadiennes*, Ottawa, Statistique Canada, 2016, à l'adresse : https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/pub/85-603-x/85-603-x2016001-fra.pdf?st=Wb_-Odwb.
- 55 Waruszynski et coll.
- 56 *Ibid.*
- 57 *Ibid.*
- 58 *Ibid.*
- 59 Raby.
- 60 Earncliffe Strategy Group, 2017.