

Canadian
Forces
College

Collège
des
Forces
Canadiennes



LES FEMMES GÉNÉRAUX : UNE RARETÉ DANS LES FAC

Maj M.G.M.N. Frigon

JCSP 41

Exercise Solo Flight

Disclaimer

Opinions expressed remain those of the author and do not represent Department of National Defence or Canadian Forces policy. This paper may not be used without written permission.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, as represented by the Minister of National Defence, 2015.

PCEMI 41

Exercice Solo Flight

Avertissement

Les opinions exprimées n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent aucunement des politiques du Ministère de la Défense nationale ou des Forces canadiennes. Ce papier ne peut être reproduit sans autorisation écrite.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre de la Défense nationale, 2015.

CANADIAN FORCES COLLEGE – COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES
JCSP 41 – PCEMI 41
2014 – 2015

EXERCISE *SOLO FLIGHT* – EXERCICE *SOLO FLIGHT*

LES FEMMES GÉNÉRAUX : UNE RARETÉ DANS LES FAC

Maj M.G.M.N. Frigon

“This paper was written by a student attending the Canadian Forces College in fulfilment of one of the requirements of the Course of Studies. The paper is a scholastic document, and thus contains facts and opinions, which the author alone considered appropriate and correct for the subject. It does not necessarily reflect the policy or the opinion of any agency, including the Government of Canada and the Canadian Department of National Defence. This paper may not be released, quoted or copied, except with the express permission of the Canadian Department of National Defence.”

Word Count: 6285

“La présente étude a été rédigée par un stagiaire du Collège des Forces canadiennes pour satisfaire à l'une des exigences du cours. L'étude est un document qui se rapporte au cours et contient donc des faits et des opinions que seul l'auteur considère appropriés et convenables au sujet. Elle ne reflète pas nécessairement la politique ou l'opinion d'un organisme quelconque, y compris le gouvernement du Canada et le ministère de la Défense nationale du Canada. Il est défendu de diffuser, de citer ou de reproduire cette étude sans la permission expresse du ministère de la Défense nationale.”

Compte de mots : 6285

« La société canadienne évolue, l'armée doit évoluer elle aussi. Elle doit refléter les valeurs de la société, sous peine d'en perdre l'appui. C'est pourquoi les obstacles à l'emploi des femmes dans les armes de combat sont un problème qui me préoccupe énormément [...]. Je voudrais aussi faire la remarque que tout militaire qui ne comprend pas ou qui ne supporte pas le droit qu'ont les femmes de servir au sein des armes de combat n'est plus le bienvenu dans l'armée.¹ »

Lieutenant-général J. Maurice Baril, chef d'état-major des forces terrestres, 1997

INTRODUCTION

Les forces militaires canadiennes ont longtemps été l'apanage des hommes jusqu'à ce que les infirmières canadiennes fassent timidement une première apparition en 1885 pendant la Rébellion du Nord-Ouest.² Toutefois, ce n'est que depuis plus de 20 ans qu'elles sont intégrées pleinement à tous les rôles et métiers, à l'exception du service à bord des sous-marins qui n'est accessible aux femmes que depuis le 8 mars 2000.³ Encore en 2015, on note un manque d'intégration et une faible représentation des femmes aux grades d'officiers supérieurs⁴ et généraux⁵. Peut-on en déduire que les femmes n'ont pas des opportunités de promotions et de progression égales aux hommes dans toutes les catégories professionnelles militaires (air, armée, marine et métiers de soutien)⁶?

¹ Barbara Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien* (Montréal : Art Global et le ministère de la Défense nationale en collaboration avec le ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2000), p. 127.

² *Ibid.*, p. 17.

³ Ministère de la Défense nationale, « Forces armées canadiennes – jalons historiques des femmes », Documentation du 6 mars 2014, No Projet : FS-14.002, accédé le 8 avril 2015, <http://www.forces.gc.ca/fr/nouvelles/article.page?doc=forces-armees-canadiennes-jalons-historiques-des-femmes/hie8w7rl>.

⁴ Les officiers supérieurs sont les officiers portant le grade de major (maj)/capitaine de corvette (captc), lieutenant-colonel (lcol)/capitaine de frégate (captf) et colonel (col)/capitaine de vaisseau (captv).

⁵ Les officiers généraux sont les officiers portant le grade de brigadier-général (bgén)/commodore (cmdre), major-général (mgén)/contre-amiral (cam), lieutenant-général (lgén)/vice-amiral (vam) et général (gén)/amiral (am).

⁶ La répartition des classifications considérées pour chacune des catégories professionnelles militaires (air, armée, marine et métiers de soutien) sera détaillée dans la deuxième section de ce travail.

Cette analyse utilisera le modèle analytique de Walt et Gilson (figure 2) qui intègre les notions de contexte, contenu, processus et acteurs afin de mieux comprendre l'intégration et la progression des femmes officiers à des postes supérieurs et généraux⁷ dans les FAC, puis de recommander et planifier la mise en œuvre de politiques afin d'améliorer leur rétention.⁸ Influencé par le contexte historique et socio-culturel, ce modèle soulignera le rôle critique des principaux acteurs (officiers supérieurs et généraux, les commandants d'unités, le gouvernement élu du jour, le Ministre de la Défense, les femmes et les hommes des FAC ainsi que des influences indirectes tel que la société et les médias) qui influent sur les politiques.

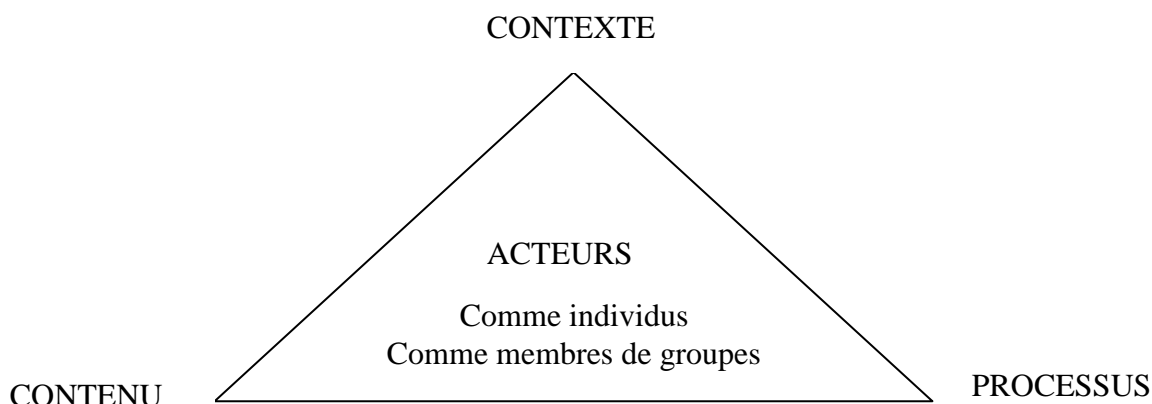


Figure 2 - Modèle analytique de Walt et Gilson

Source : Walt and Gilson, *Reforming the health sector in developing countries : the central role of policy analysis*, p. 354. [traduction libre]

Cette recherche fait une analyse quantitative de données afin d'examiner l'intégration et la progression des femmes à des postes supérieurs dans les FAC. Ce rapport présente une analyse comparative des officiers de la Force régulière (F rég) selon

⁷ Dans cette étude, les postes supérieurs sont ceux occupés par les officiers supérieurs (maj/captc, lcol/captf, et col/captv) alors que les postes généraux sont ceux occupés par les officiers généraux (bgén/cmdre, mgén/cam, lgén/vam, et gén/am).

⁸ Gill Walt et Lucy Gilson, "Reforming the health sector in developing countries: the central role of policy analysis," *Health Policy Planning* 9, no. 4 (1994), p. 354.

le sexe et l'examen de facteurs tels que les promotions, l'âge et le grade. Cet essai tentera de prouver qu'il y a eu une progression dans l'intégration des femmes officiers de la F rég dans les FAC, mais que celle-ci n'est pas assez significative pour créer une masse critique permettant une intégration complète et significative capable de générer suffisamment d'officiers généraux pour transformer la culture institutionnelle.⁹ Les membres du rang n'ont pas été inclus dans l'analyse, mais une étude similaire serait bénéficiaire pour déterminer si les défis sont similaires ou s'il y existe des différences entre les conditions pour les membres du rang et les officiers.

Cette analyse débutera en étudiant le contexte historique afin de démontrer que la création et la mise en œuvre des politiques d'intégration des femmes dans les FAC sont influencées par les acteurs suite aux impératifs sociaux. Par la suite, on notera que l'objectif d'équité en matière d'emploi pour les FAC n'a pas encore été rencontré. Puis suivra une analyse de la répartition des femmes par âge et par grade afin de détecter les tendances relatives à la distribution des femmes dans les FAC. De plus, on analysera le pourcentage de promotion des femmes comparativement aux hommes réparti selon les trois environnements (aviation, marine, armée) et les métiers de soutien. L'analyse se poursuivra en examinant les motifs de libérations. Finalement, cet essai tentera de comprendre les raisons intrinsèques qui poussent les femmes à quitter volontairement les Forces avant l'âge de la retraite de façon à proposer des recommandations et des pistes de solutions pour inciter les femmes à servir plus longtemps.

⁹ Cette étude utilise le terme « culture » tel que défini par Peter Wilson comme étant « les valeurs, les normes et les hypothèses qui guident l'action humaine. La culture permet de faire des choix en prédisposant les gens à interpréter les situations dans un nombre limité de façons ». [traduction libre] P.H Wilson, "Defining Military Culture", *The Journal of Military History* 72 (January 2008), p. 14.

MÉTHODE

Les données de cette analyse ont été extraites du Centre de l'information des ressources humaines (CIRH) au moyen du Réseau d'information de la Défense (RID)/ Réseau étendu de la Défense (RED) à travers le «Human Resources Management System (HRMS) » et du Système de rapports des ressources humaines (SRRH) grâce au Groupe de Gestion de l'information du Département de la Défense nationale. Il s'agit de données annuelles et historiques prises le 31 janvier des années 2011 à 2015 inclusivement. L'analyse est basée sur l'effectif réel des officiers de la F rég.¹⁰ Plusieurs caractéristiques concernant la progression de carrière ont été analysées pour relever les différences entre les sexes : promotions, motifs de libération, âge et grade. Dans l'analyse de ces caractéristiques, trois années de données ont été utilisées pour diminuer l'impact de fluctuations ponctuelles. Le pourcentage, plutôt qu'un simple décompte a été utilisé de manière à normaliser les résultats contre les populations de base.

Limites de l'analyse

Toutes les recherches ont leurs limites et cette analyse ne fait pas exception. La première concerne l'exactitude des informations. Puisque les informations sur « le temps dans le grade », « le nombre d'années de service » ainsi que l'éligibilité des militaires à la promotion n'étaient pas disponibles dans les rapports fournis par le CIRH, ces facteurs n'ont pas été considérés dans l'analyse de ce rapport.¹¹ Une seconde limitation concerne

¹⁰ L'effectif réel correspond à l'effectif rémunéré moins le nombre de personnes manquantes, en congé de retraite et sur la liste des effectifs du personnel non disponible (LEPND).

¹¹ Lors de l'analyse du pourcentage de promotions dans chacun des grades, il est possible que certains militaires n'étaient pas éligibles à une promotion étant donné qu'ils n'avaient pas rencontré les pré-

l'absence de données concernant l'âge de certains individus et la présence de données erronées dans HRMS.¹² Finalement, une dernière limitation concerne le groupement des statistiques. Étant donné la portée de cette étude, les statistiques représentent un regroupement par catégories professionnelles militaires (air, armée, marine et métiers de soutien) et non un examen par métier. Il faut cependant garder en tête que la progression au grade de général est aussi influencée par le métier d'origine du militaire étant donné que l'histoire révèle qu'il y a eu plus de généraux ayant des métiers d'opérateur que d'officiers généraux émanant des métiers de soutien.

UN CONTEXTE EN ÉVOLUTION

Le modèle analytique simple de Walt et Gilson (figure 2) utilisé met l'accent sur le comportement des acteurs dans la formulation et la mise en œuvre des politiques ainsi que sur le contexte dans lequel les politiques sont promulguées. Il offre un cadre large pour faire une réflexion complète sur les politiques d'intégration et de progression des femmes par rapport à l'atteinte du grade d'officier général. Basé sur ce modèle, cette section argumentera que la création des politiques concernant le genre dans les FAC n'est pas simplement une formulation de politiques qui se développe dans un vide social, mais

requis pour la promotion. Toutefois, ce manque se retrouve pour les deux sexes ce qui rend les résultats comparables.

¹² Lorsque les officiers atteignent le grade de bgén/cmdre, ils doivent changer de groupe professionnels militaires (GPM) pour devenir « officier général - 00172 » ou « officier général spécialiste - 00175 » pour les médecins, avocats et aumôniers. Cependant, lors de la collecte de données, 48 des 490 officiers généraux (9.8%) avaient le grade de bgén/cmdre, mais figuraient sous leur ancien GPM. Ces données ont été considérées comme un oubli administratif dans HRMS et ces officiers ont été assignés au GPM des officiers généraux. De plus, 14 officiers étaient identifiés avec un grade de la marine, mais étaient assignés à une classification de l'armée ou de l'aviation. Dans ces cas, les classifications ont été

considérées comme valables et les grades erronés ont été convertis au grade approprié. De plus, certaines données relatives à l'âge des officiers femmes/hommes étaient manquantes lors de l'analyse et n'ont pas été incluses dans les représentations graphiques et dans l'analyse des résultats. Tel que représenté au tableau A1, 43 des 2758 données (1.5%) relatives aux âges des femmes n'ont pas été spécifiées pour la répartition par âge et grade comparativement à 535 des 13407 données (4.0%) concernant les hommes (tableau A2).

c'est le résultat de la mise en œuvre de politiques influencés par des acteurs au moyen d'impératifs sociaux. Pour débiter, cet essai analysera les impératifs sociaux (tableau 1) qui ont influencé le changement des politiques dans l'histoire des FAC.

Tableau 1 – Aperçu historique des femmes ayant servi dans les FAC (F rég), 1971 - 2011 [traduction libre]

Année	Nombre de femmes dans les FAC	Pourcentage de femmes dans les FAC	Impératifs sociaux
1971	1600	1.8%	Commission royale sur le statut de la femme (recommandations émises en 1970)
1978	4786	5.9%	La Loi canadienne sur les droits de la personne
1985	7467	8.9%	Charte canadienne des droits et libertés
1989	8641	9.9%	Tribunal canadien des droits de la personne
1991	9396	10.7%	Le plus haut nombre de femmes atteint dans les FAC (F rég) (avant les réductions de la Défense)
1994	8468	11.1%	Basé sur des opportunités équivalentes et sur des politiques d'imputabilité comparables, les FAC affirment que l'intégration du genre est réalisée
1999	6664	10.8%	Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) – 10 ans comme limite pour intégration complète
2011	9303	13.7%	Fin de notre engagement de combat en Afghanistan

Source : Davis, "Negotiating Gender in the Canadian Forces, 1970 – 1999", p. 239.

Un bon nombre des 100 premières femmes bénévoles responsables des soins infirmiers étaient sans formation militaire lors de la Première Guerre mondiale¹³. La Seconde Guerre mondiale a marqué une percée pour les femmes puisque c'était la première fois qu'elles s'enrôlaient pour des tâches autres que les soins infirmiers.¹⁴ En

¹³ Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 29.

1965, le gouvernement canadien continue à employer les femmes dans la Défense, mais fixe une limite d'enrôlement de 1500 femmes (1.5% de l'effectif total) pour les trois services.¹⁵ Cette limite était le tout début de l'influence d'un des principaux acteurs, le gouvernement canadien, dans les politiques d'intégration des femmes dans les FAC.

En 1971, le rapport de la Commission royale sur le statut de la femme recommande : la standardisation des critères d'enrôlement, les prestations de retraite égales, que les femmes mariées aient la possibilité de s'enrôler, qu'une grossesse n'entraîne pas leur licenciement, l'opportunité pour les femmes de fréquenter les collègues militaires et une ouverture de toutes les occupations militaires aux femmes.¹⁶ Cet impératif social a eu un énorme impact sur l'intégration des femmes et le changement des politiques dans les FAC. Les officiers généraux adoptèrent toutes les recommandations à l'exception de la dernière. Malgré l'excellent travail accompli par les femmes, leur présence et l'éducation qui leur est fournie dans les FAC a été critiqué par bien des acteurs.¹⁷

En 1972, le MDN annonça que 13 occupations et 30 métiers étaient ouverts aux femmes. Cependant, elles étaient toujours exclues des opérations de combat ainsi que du service en mer et en régions isolées.¹⁸ Deux ans plus tard, un total de 39 521 postes furent limités aux hommes et 29 847 devaient être remplis par les candidats les mieux qualifiés

¹⁴ Près de 50 000 femmes volontaires appartenaient aux Services féminins nouvellement formés du Corps féminin de l'armée canadienne, à la Division féminine de l'Aviation royale canadienne (ARC), et à la Marine royale canadienne (MRC). Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 151.

¹⁵ MDN, Forces armées canadiennes – jalons historiques des femmes.

¹⁶ Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 110.

¹⁷ Bien que l'admission des femmes dans les collèges militaires a été recommandé, les femmes élèves-officiers (élof) étaient seulement éligibles pour la formation subventionnée dans les universités civiles et non dans les collèges militaires. Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 118.

¹⁸ Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 112.

peu importe leur sexe.¹⁹ Les deux tiers des métiers étaient maintenant accessibles aux femmes.²⁰ Ceci marquait l'introduction de l'attribution de postes basés sur le mérite; une évolution qui progressait vers l'équité d'emploi tel qu'on la connaît aujourd'hui.

En 1978, La Loi canadienne sur les droits de la personne fut promulguée. Cet impératif social interdisait toute discrimination et obligea les FAC à revoir leurs politiques d'emploi.²¹ Ce n'est qu'en 1980 que les femmes ont enfin le droit de poursuivre leurs études aux Collèges militaire.²² Au début, il y avait une certaine appréhension et un ressentiment des élof masculins, du personnel militaire et du public en général, qui a disparu progressivement au fils du temps.²³ Cette résistance est un exemple qui démontre la difficulté et les réticences véhiculées par plusieurs acteurs lorsque l'on essaie de changer leur culture.

La Charte canadienne des droits et libertés est entrée en vigueur en 1985. Grâce à celle-ci, il était maintenant interdit de discriminer selon le sexe, l'âge, et la religion. L'intégration des femmes progresse lentement. En 1987, la Col Sheila A. Hellstrom devient la première femme à porter le grade de bgén dans la F rég.²⁴ Les deux premières femmes pilotes de chasse ont débuté leur formation en 1988. Un des plus grands défis que les femmes ont confronté dans ces professions non traditionnelles était de se faire

¹⁹ Suite à une étude afin d'identifier les postes qui devaient être occupés par des hommes par suite de restrictions, le vice-chef d'état-major de la Défense (VCEMD) détermina les postes limités aux hommes pour raisons opérationnelles tandis que le sous-ministre adjoint personnel (SMA (personnel)) ceux réservés aux hommes pour raisons de personnel. Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 112.

²⁰ Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 113.

²¹ *Ibid.*, p. 113.

²² Collège militaire royal de Saint-Jean (CMR), au Québec, au Collège militaire royal de Kingston (CMR), en Ontario, et au Royal Roads Military College (RRMC) d'Esquimalt en Colombie-Britannique (en 1984). Terry, J. Prociuk, *Women at Canadian Military Colleges: A Survey of attitudes (1980)* (Kingston: Department of Military Leadership and Management, 1980), p. 2.

²³ Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 118.

²⁴ MND, Forces armées canadiennes – jalons historiques des femmes.

accepter par leurs collègues masculins.²⁵ Les militaires masculins ont joué un rôle significatif dans l'histoire de l'intégration des femmes dans la vie militaire. Dans la plupart des occasions résultant d'impératifs sociaux, c'est eux qui faisaient obstacle à l'intégration des femmes et qui empêchaient l'établissement de politiques en faveur de l'égalité.

Tel que mentionné précédemment, plusieurs acteurs et changements sociaux (tableau 1) ont affecté la condition des femmes dans les Forces. Ceux-ci ont culminé en 1989 avec la décision du Tribunal canadien des droits de la personne ordonnant aux FAC de complètement intégrer les femmes dans tous les environnements militaires et armes de combat d'ici les dix prochaines années.²⁶ Cette même année, le général Paul D. Manson, chef d'état-major de la Défense (CEMD), est parvenu à la conclusion et a accepté le fait qu'il n'y avait plus aucun critère professionnel réel qui empêchait les femmes de recevoir une éducation pour une occupation dans les FAC : « [...] il nous faut maintenant accepter qu'il n'existe plus de véritables critères professionnels justifiant que certains emplois des FC [Forces canadiennes] soient inaccessibles aux femmes. »²⁷ À ce moment, il était évident que le CEMD appuyait le nouvel impératif social et il avait été convaincu que l'intégration devenait une nécessité. Pour s'acquitter de ces obligations, les FAC ont élaboré un plan d'équité d'emploi.²⁸ Par conséquent, en 1994, l'officier médical Wendy Clay fut la première femme à obtenir une promotion au grade de mgén.²⁹

²⁵ Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 124.

²⁶ Karen D. Davis, *Negotiating Gender in the Canadian Forces, 1970-1999*, (Kingston : Royal Military College of Canada, 2013), p.1.

²⁷ Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 127.

²⁸ L'intégration des femmes dans les FAC a pris du temps avant d'être acceptée, et en 1990 les écoles de formation de combat étaient désormais ouvertes aux femmes. En 1990, le MDN créa le Comité consultatif du ministre sur les femmes dans les FAC ayant pour mandat de veiller à l'intégration des

Les recherches de Bender, Tanner et Tseng (1995), ont démontré que la proportion de femmes comme officiers supérieurs a augmenté de 10% en 1984 à 15% en 1994.³⁰ Lors de leurs analyses, les officiers supérieurs de sexe féminin portent principalement le grade de maj; il en est de même de nos jours. Le tableau 2 montre une comparaison de la distribution des promotions des officiers de la F rég selon le grade et genre pour les années 1984 à 1994. Les promotions aux grades d'officiers supérieurs totalisent 15.4% de toutes les promotions chez les femmes comparativement à 43% chez les hommes.³¹

Tableau 2 - Distribution des promotions chez les officiers entre 1984 et 1994
[traduction libre]

Grade	Officiers féminins	Officiers masculins
À col	0.5%	3.6%
À lcol	1.7%	11.2%
À maj	13.2%	28.2 %
À capt	84.6%	57.0%
Total	100.0%	100.0%

Source: Bender, Tanner et Tseng, "A Preliminary Analysis of Career Progression of Female Officers in the Canadian Forces", p.13/36.

Au point de vue socio-culturel, le contexte est répugnant. La première femme à devenir officier dans l'infanterie canadienne, la capitaine Sandra Perron, a révélé qu'elle

femmes ainsi que l'équité en matière d'emploi dans les Forces. Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 132 et MND, Forces armées canadiennes – jalons historiques des femmes.

²⁹ Davis, *Negotiating Gender in the Canadian Forces, 1970-1999*, p.1.

³⁰ P. Bender, L. Tanner et S. Tseng, *A Preliminary Analysis of Career Progression of Female Officers in the Canadian Forces*, (Ottawa : MDN Canada, Operational Research and Analysis Personnel Analysis & Research Team Research Note 3/95, 1995), p. 11/36.

³¹ La différence substantielle est attribuable à l'augmentation de l'enrôlement des femmes résultant à une surreprésentation des femmes dans les grades subalternes. Les officiers subalternes sont ceux portant le grade de sous-lieutenant (slt)/enseigne de vaisseau de 2^e classe (ens 2), lieutenant (lt)/enseigne de vaisseau de 1^{re} classe (ens 1) et capitaine (capt)/lieutenant de vaisseau (ltv). Les élèves-officiers (élofs)/aspirants de marine (aspm) sont également comptés dans cette catégorie malgré qu'ils n'appartiennent pas à la classe des officiers subalternes; mais plutôt à la classe des élèves-officiers/aspirants de marine. Bender, P., *A Preliminary Analysis of Career Progression of Female Officers in the Canadian Forces*, p. 13/36.

a été harcelée par ses confrères à plusieurs reprises durant sa carrière militaire dont en particulier durant l'incident du 29 avril 1992 à la BFC Gagetown, Nouveau-Brunswick lors d'un exercice d'entraînement³². Une enquête a révélé que durant cet exercice, elle a été attachée à un arbre, les yeux bandés, interrogée pendant quatre heures avec des températures sous zéro, coup de poing dans l'estomac, et sujette à une simulation d'exécution. L'abus alla si loin qu'à un moment donné deux de ses collègues masculins ont tenté de la libérer, mais un officier supérieur les a empêché de le faire. Elle confirma à un enquêteur que ses collègues «étaient durs, sans pitié, ni compassion et ne manquait jamais une occasion de lui faire savoir qu'il n'y avait pas de place pour une femme dans l'infanterie »³³ [traduction libre]. Tel que prescrit dans le modèle analytique de Walt et Gilson, situé au cœur du processus, les acteurs sont les personnes les plus importantes dans la création et la mise en œuvre des politiques car ils ont le rôle le plus important à jouer. Il faut les convaincre et les instruire si l'on veut que nos politiques et stratégies prennent forme. Dans le cas de Sandra Perron, le résultat aurait probablement été différent si ses supérieurs avaient agi différemment. En réaction à cela, une réforme des méthodes d'éducation et de formation, pour prévenir le harcèlement dans l'Armée, a été introduite. Entre autre, l'entraînement obligatoire selon le Code de prévention du harcèlement et du racisme (CPHR) a débuté pour tous les hommes et les femmes militaires au milieu des années 1990.³⁴

³² Paul Simao, "Canada's Female Soldiers Are In Retreat", accédé le 25 avril 2015, http://articles.chicagotribune.com/1997-04-13/features/9704130298_1_soldier-interrogation-tree.

³³ *Ibid.*

³⁴ Cette formation de sensibilité culturelle intègre une formation de prévention anti-racisme et harcèlement en donnant un aperçu des comportements inacceptables. Lynne Gouliquer, *Soldiering in the Canadian Forces: How and Why Gender Counts!* (Montreal: Department of Sociology, McGill University, 2011), p. 235.

Suite à l'ouverture des postes de combat aux femmes, les critères d'enrôlement ont été réduits afin de permettre l'établissement d'une « masse critique » nécessaire pour fournir un soutien social aux femmes.³⁵ Selon Barbara Dundas, le concept de masse critique est un concept « selon lequel le succès dépend de la présence d'un nombre minimum de femmes ».³⁶ Un programme d'intégration basé sur la notion de masse critique fut adopté par la CCDP et certaines unités furent désignées comme « mixtes » afin d'intégrer les femmes le plus confortablement possible.³⁷ Cette analyse supportera l'importance d'obtenir une masse critique afin d'assurer une complète intégration des femmes et constituera le principal sujet d'étude dans la dernière section de cet essai.

Tout au long du programme décennal d'intégration qui se termina en 1999, les femmes ont été victimes de préjugés afin soit disant de satisfaire aux quotas d'affectation des femmes à certaines occupations qui étaient faux.³⁸ Malgré les nombreux problèmes, les FAC ont fait du progrès. Le nombre de femmes dans les catégories d'officiers supérieurs avait augmenté en 1999 et tous les métiers, sauf ceux reliés au service dans les sous-marins ou dans des aumôneries catholiques étaient maintenant ouverts aux femmes.³⁹ Bien que le nombre d'officiers féminins ait augmenté dans chacun des grades, le fait de ne pas avoir atteint la masse critique d'officiers féminins semble avoir nui à l'intégration complète des femmes. La représentation des femmes dans les FAC a

³⁵ Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 132.

³⁶ *Ibid.*

³⁷ *Ibid.*

³⁸ *Ibid.*, p. 146.

³⁹ Pour la première fois, plusieurs femmes ont atteint le rang d'officier supérieur. De plus, 28% des élof de première année du CMR étaient des femmes. Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 147.

augmenté de 9.9% en 1989 à 10.8% en 1999.⁴⁰ Bref, de nombreux impératifs sociaux ont largement contribué à l'intégration des femmes dans la vie militaire. Ceux-ci ont forcé les acteurs militaires de tous les grades à changer et à s'adapter à une nouvelle réalité. Dans les prochains paragraphes, cet essai analysera le contenu des politiques courantes et la progression des femmes dans les Forces.

POLITIQUES ET ANALYSE STATISTIQUE SUR L'INTÉGRATION ET LA PROGRESSION DES FEMMES

Cette section analysera brièvement une des mesures d'intégration des femmes qui est l'équité d'emploi. De plus, cet essai fera une analyse détaillée des statistiques recueillies afin de déterminer si les FAC se conforment à l'équité en matière d'emploi et favorise une progression de carrière comparable à celle des hommes.

Un objectif d'équité d'emploi irréalisable chez les femmes

Tel que démontré dans la section précédente, la démographie des FAC a été influencée par les politiques et les impératifs sociaux à travers l'histoire. Afin de répondre aux multiples défis démographiques reliés à la population active canadienne des années futures, la Stratégie de défense, *Le Canada d'abord* (2008), a établi que la Défense continuera de viser l'excellence en recrutant et retenant les candidats(es) compétents(es)

⁴⁰ Toutefois, le nombre de femmes faisant partie de la F rég a diminué de plus de 8000 en 1989 à moins de 7000 en 1999 suite à la réduction globale du nombre de militaires dans cette décennie. Davis, *Negotiating Gender in the Canadian Forces, 1970-1999*, p.19. Du point de vue de la CCDP cela représentait une très faible augmentation de l'intégration quand on considère que les femmes représentaient 1% des effectifs de combat en 1989 comparé à 3% en 1999. Selon la Commission, la représentation des femmes aux postes et aux grades supérieurs demeurerait aussi très basse. Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 147-148.

qui reflètent le visage du Canada.⁴¹ Pour atteindre cet objectif, les FAC se sont engagées à augmenter la diversité de ses militaires en favorisant un environnement positif et en se positionnant comme un employé de choix sur le marché du travail afin de faire concurrence pour les talents de l'avenir. L'équité d'emploi (ÉE) dans les FAC n'est pas seulement un problème moral ou juridique, mais il s'agit d'être capable de s'adapter à l'évolution de la démographie canadienne afin de maintenir l'efficacité opérationnelle des Forces pour les générations du futur. Si les politiques de la Défense n'encouragent pas les femmes à s'enrôler et à y rester, les FAC devront faire face à un bassin d'emploi réduit à partir duquel il sera plus difficile de trouver les meilleures recrues et seront confrontées à un roulement élevé du personnel qui entraînera des coûts exorbitants. Les femmes ne resteront pas dans les FAC si leurs possibilités d'avancement sont réduites ou limitées et si leurs besoins et satisfaction personnelle ne sont pas remplis. Par conséquent, suite à la Loi sur l'équité en matière d'emploi de 1995, le Plan révisé d'équité en matière d'emploi des FAC (novembre 2010) établit l'objectif à long terme (20 ans) pour les femmes à 25.1%.⁴² Cet objectif est beaucoup moindre que celui des autres départements fédéraux puisqu'il prend en considération la nature unique du service militaire.⁴³

Selon le rapport des FAC sur l'ÉE de 2012-2013, le taux d'enrôlement des femmes dans la F rég a légèrement augmenté au cours de la dernière année à 14.9%, mais continue de rester bien au en deçà de l'objectif de l'ÉE à 25.1%.⁴⁴ Les FAC sont

⁴¹ Canada, La Stratégie de défense Le Canada d'abord, Ottawa, 2008, p. 16.

⁴² Minister of National Defence, *Canadian Forces Employment Equity Plan Revision 1 - November 2010*, (Ottawa : MND Canada, 2010), p. 7/20.

⁴³ Les facteurs militaires qui distinguent la profession militaire des emplois civils sont l'universalité du service, le Code de discipline militaire, la responsabilité illimitée, les fréquentes mutations et les nombreuses séparations familiales.

représentés par seulement 17% d'officiers féminins et ceci malgré une disponibilité de 48.2% de femmes sur le marché du travail canadien.⁴⁵ La représentation des femmes officiers au sein des FAC est loin de refléter la main-d'œuvre canadienne actuelle et de satisfaire à l'objectif d'ÉE. Malgré cette faible représentation, il faut mentionner que les FAC demeurent l'exemple à suivre dans l'intégration des femmes dans l'Armée et a l'un des taux les plus élevés de représentation parmi tous les pays de l'OTAN.⁴⁶ De plus, les femmes canadiennes sont visibles dans tous les rôles aussi bien en temps de paix qu'à la guerre.⁴⁷ Selon Febraro et Gill (2010), outre le Canada, seulement une douzaine de pays permettent aux femmes de servir dans des rôles de combat au sol, tandis que la plupart des pays incluant les États-Unis et le Royaume-Uni ne leur permettent pas.⁴⁸ La représentation des femmes dans les FAC est similaire à celle de l'Armée australienne et plus élevée que dans l'Armée britannique, mais accuse un retard par rapport aux États-Unis.⁴⁹ Bien que les femmes militaires canadiennes soient en proportion nettement inférieure comparée aux hommes, que peut-on déduire quant à leur répartition actuelle selon leur âge et leur grade?

⁴⁴ Minister of National Defence, *Canadian Forces Employment Equity Report 2012-2013*, (Ottawa: MDN Canada, October 2013), p. 5.

⁴⁵ En date du 31 janvier 2015, l'effectif réel de la F rég dans les FAC comptait 13407 officiers masculins comparativement à 2758 officiers féminins. Ce pourcentage (17%), représentant la proportion d'officiers féminins de la F rég, sera utilisé comme mesure de base dans l'analyse de nos résultats de manière à normaliser les résultats contre les populations de base afin de conduire une analyse comparative appropriée. Minister of National Defence, « *Military – Ad hoc Reports Request – Ticket # 100681184-15* », (Ottawa : MND, Human Resource Information Center ADM(IM), 2015), http://cmp-cpm.forces.mil.ca/hric/engraph/RepRequest_e.asp. Canada, *Employment Equity Act: Annual Report 2014*, Employment and Social Development Canada, 2014, p. 2.

⁴⁶ Minister of National Defence, *Canadian Forces Employment Equity Report 2012-2013*, p.5.

⁴⁷ Malheureusement, durant la guerre en Afghanistan (2002-2011) parmi les 158 militaires canadiens tués quatre d'entre eux étaient des femmes dont deux officiers. Davis, *Negotiating Gender in the Canadian Forces, 1970-1999*, p. 241.

⁴⁸ Ritu Gill, et Angela R. Febraro, « Experiences and Perceptions of Sexual Harassment in the Canadian Forces Combat Arms », *Violence Against Women* 19(2) (2013), p. 272.

⁴⁹ Lee Berthiaume, "Canadian Forces to reduce 'unattainable' targets for recruitment of women, visible minorities", National post, 18 août 2013.

Une répartition d'âge étonnante!

En comparant la répartition des officiers féminins (figure 3) et masculins (figure 4) ainsi que les données disponibles à l'ANNEXE A, on a observé une diminution significative de 13.4% de la proportion des femmes officiers de 30 à 50 ans comparativement aux hommes officiers qui démontrent une diminution de seulement 3%. De plus, lors de la comparaison de la proportion d'officiers supérieurs entre les femmes et les hommes, il a également été observé que les femmes officiers quittent les FAC beaucoup plus tôt que les hommes dans leur carrière.

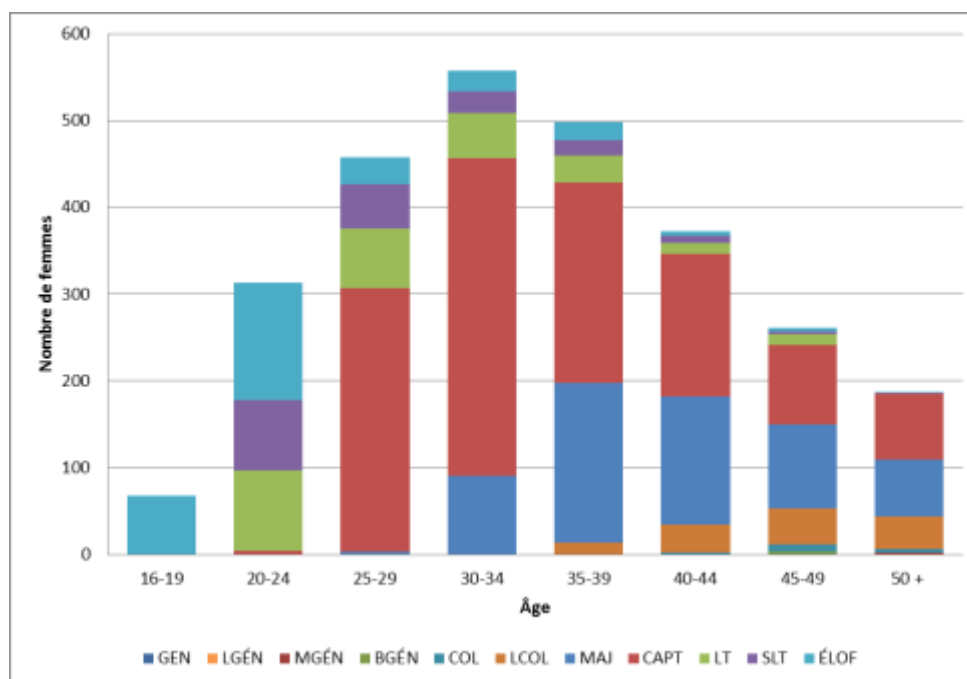


Figure 3 – Répartition des femmes officiers (F rég) par âge et grade (2015)
 Source des données : CIRH, 31 janvier 2015

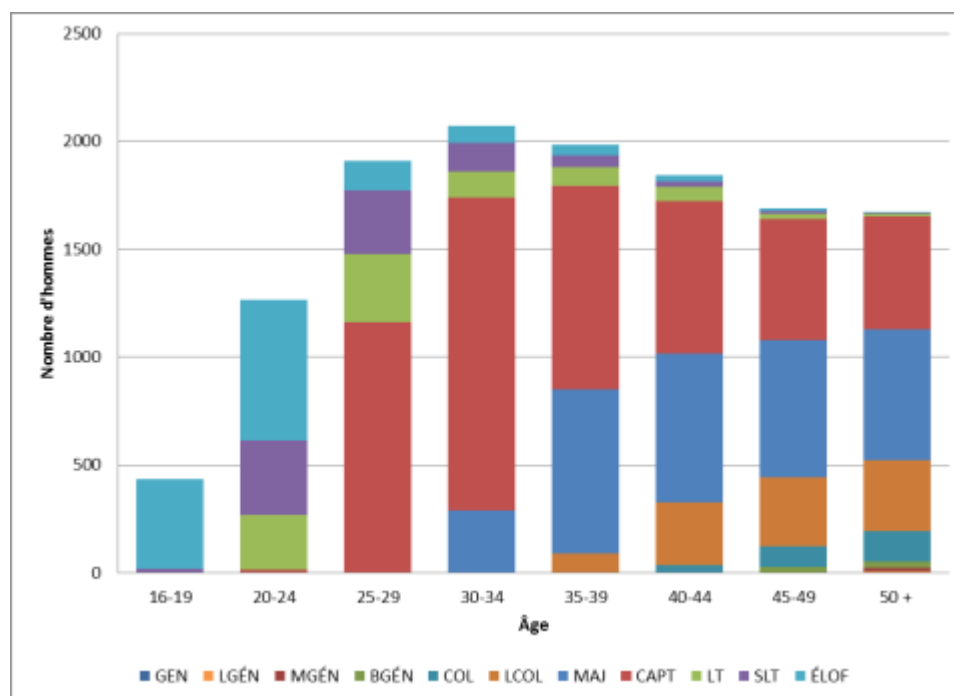


Figure 4 – Répartition des hommes officiers (F rég) par âge et grade (2015)
 Source des données : CIRH, 31 janvier 2015

Les officiers féminins supérieurs ou généraux : une rareté

L'analyse des données de l'ANNEXE B a été utilisée pour représenter l'effectif réel des femmes (figure 5) et des hommes (figure 6) par grade au cours des cinq dernières années. Si la tendance se maintient, on peut donc déduire que peu d'entre elles, 27.6% comparativement à 35.3% pour les hommes (2015), occuperont un poste d'officiers supérieur ou général et pour peu de temps. La sous-représentation des femmes officiers supérieurs chez plusieurs de nos alliés a également été notée par le comité de la défense pour le Royaume-Uni.⁵⁰ Cependant, ces données ne nous permettent pas de savoir si elles ont des opportunités de promotions et de progression égales aux hommes ou s'il s'agit de départs prématurés.

⁵⁰ Franklin C. Pinch, Alister T. MacIntyre, Phyllis Browne, and Alan C. Okros. *Challenges and Change in the Military: Gender and Diversity Issues*, (Kingston : Canadian Defence Academy Press, 2006), p. 41.

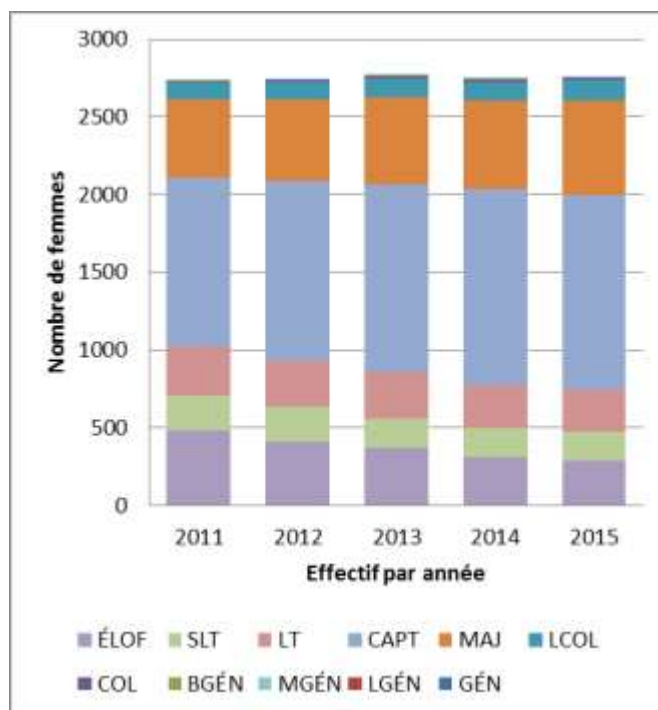


Figure 5 – Effectif des femmes officiers (F rég) par grade (2011-2015)
 Source des données : CIRH, 31 janvier 2015, 2011-2015

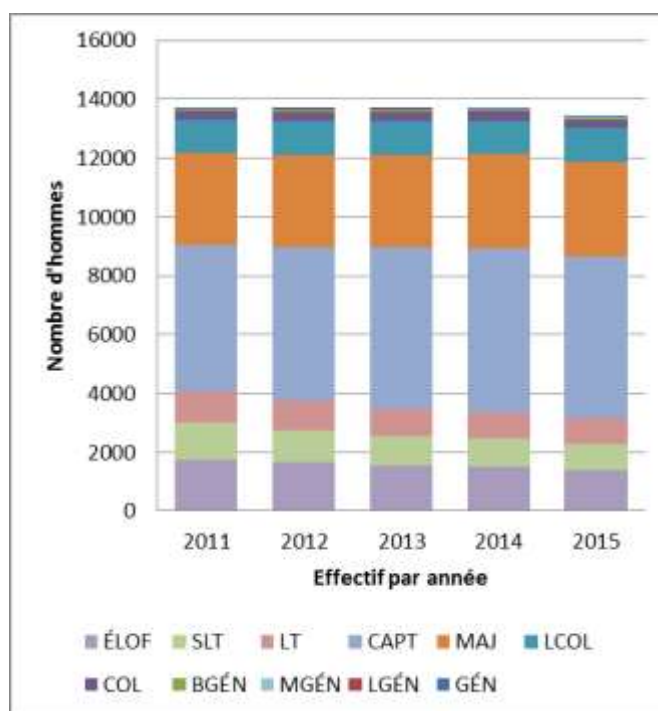


Figure 6 – Effectif des hommes officiers (F rég) par grade (2011-2015)
 Source des données : CIRH, 31 janvier 2015, 2011-2015

Une femme officier général est-ce possible?

Il y a eu peu de femmes jusqu'à ce jour qui ont atteint les grades de généraux.⁵¹ En 2011 on retrouve seulement deux femmes au grade de brigadier-général et une femme promue au grade de major-général. Tel que reflété dans le tableau C1 (ANNEXE C), il y a peu d'augmentation entre 2011 et 2014 pour finalement arriver à aujourd'hui où nous avons seulement cinq femmes (F rég) officiers généraux : MGen Christine Whitecross, RAdm Elizabeth Steele, BGen Frances Allen et BGen Tammy Harris, et Cmdre Lynn Bisson.⁵² Si nous comparons à l'armée australienne, selon le recensement de 2011, celle-ci comptait au moins trois un-étoile et un officier féminin deux-étoiles.⁵³ Quant à l'armée norvégienne, en 2013, les femmes représentaient un peu moins de 9% de tous les militaires et seulement 1.5% des officiers au-dessus du rang de colonel étaient de sexe féminin.⁵⁴ Maintenant que nous savons que les femmes atteignent difficilement les grades de généraux, cette étude tentera de vérifier si leurs opportunités de promotions et de progression ont été égales aux hommes dans toutes les catégories professionnelles militaires (air, armée, marine et métiers de soutien) au cours des quatre dernières années.

⁵¹ La première femme à être promue à la catégorie d'officiers généraux dans la F rég est la Col Hellstrom, promu au grade de bgén en 1987. En 2006, la Bgén Christine Whitecross devint la première femme à occuper le poste de commandant de la Force opérationnelle interarmées (FOI). En 2011, la Cmdre Jennifer Bennett a été la première femme promue au grade de cam et nommé chef – Réserves et cadets, la plus haute fonction de la Réserve et est devenue la championne des femmes pour la Défense le 21 février 2013. MDN, Forces armées canadiennes – jalons historiques des femmes.

⁵² Cmdre Lynn Bisson était en congé pour fin de service lors de la rédaction de cet essai. Toutefois, les FAC ont eu un total de 88 promotions d'officiers masculins à des postes de généraux au cours des 5 dernières années.

⁵³ Anthony John, "Organisational Culture - From Institution to Occupation: Australian Army culture in Transition", *Australian Army Journal culture edition 2013*, Volume 10, Number 3, (2013), p. 187-202, p. 193.

⁵⁴ Elin Gustavsen, "Equal treatment or equal opportunity? Male attitudes towards women in the Norwegian and US armed forces", *Acta Sociologica* 56(4) (2013), p. 362.

Promotions d'officiers de la marine

Afin d'analyser les opportunités de promotions et de progression chez les femmes officiers, cet essai débutera par l'analyse des promotions d'officiers de la Marine. La figure 7 représente le pourcentage de promotion d'officiers de la Marine selon le sexe pour les années 2011 à 2014.⁵⁵ Les quatre classifications suivantes ont été considérées dans cette analyse : officier du génie des systèmes de marine, officier des opérations maritimes de surface et sous-marines, officier du génie des systèmes de combat maritime ainsi qu'officier de génie maritime.⁵⁶ Chez les officiers de grade ens 1 et ltv, il a été noté que les taux de promotion pour les femmes étaient similaires à celui des hommes pour chaque année avec un écart maximum de 7.0% pour les promotions au grade de ltv en 2012 (tableau C2).⁵⁷ Au grade de captf, puisqu'il n'y a que 4-5 femmes, et une seule au grade de captv (2013-2014), aucune tendance de promotion comparative significative n'a pu être notée puisque les officiers féminins de la Marine sont trop peu nombreux dans ces grades.

⁵⁵ Le pourcentage est calculé selon le nombre total d'officiers par grade dans chaque catégorie (hommes/femmes) afin de normaliser les résultats contre les populations de base.

⁵⁶ Les officiers du génie des systèmes de marine et les officiers du génie des systèmes de combat maritime deviennent des officiers de génie maritime lorsqu'ils sont promus au grade de capitaine de frégate (captf).

⁵⁷ On compte en moyenne 34 officiers féminins au grade de captc comparativement à 376 officiers masculins.

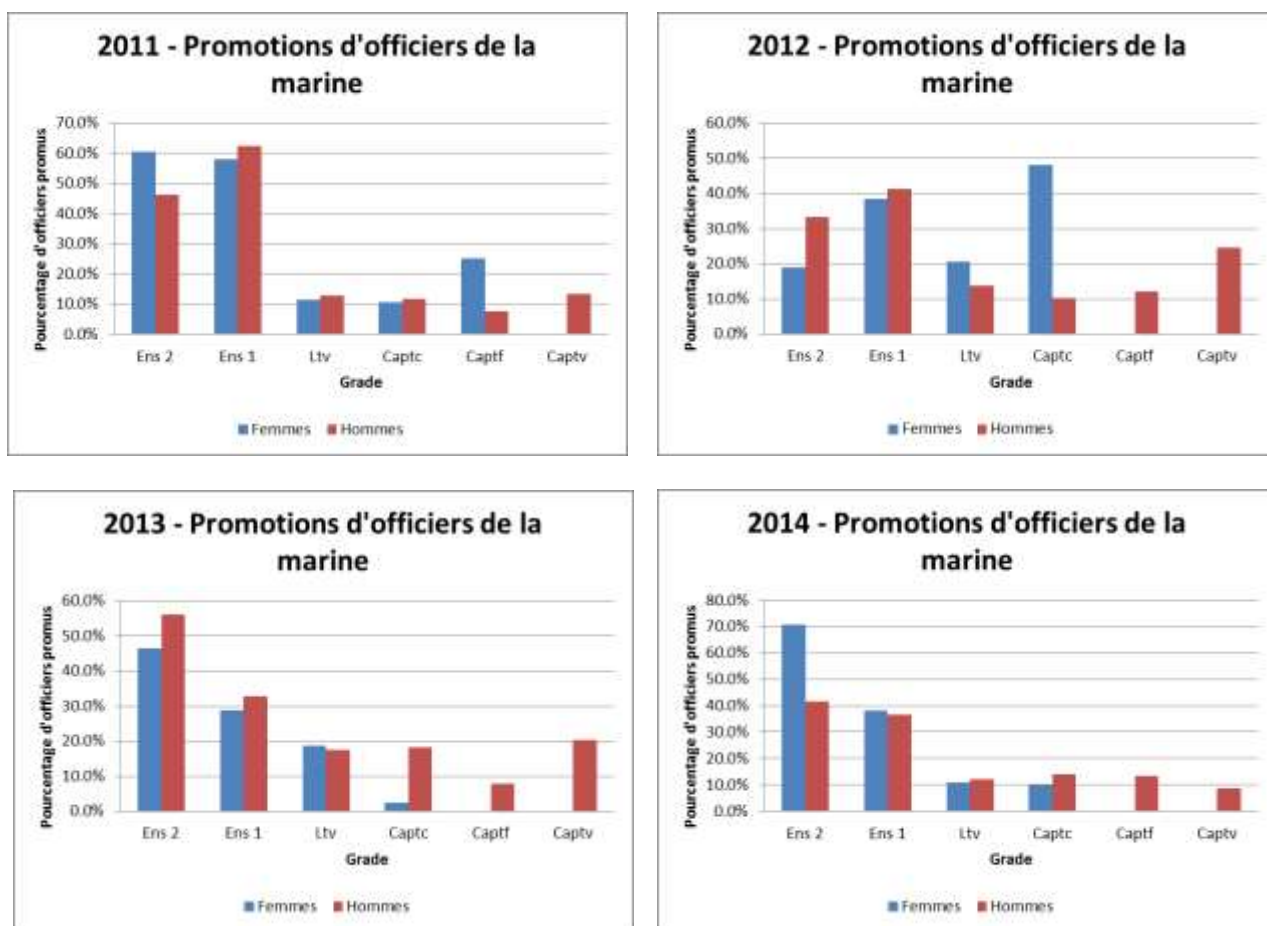


Figure 7 – Promotions d’officiers de la marine (2011-2014)
 Source des données : CIRH, 31 janvier 2015, 2011-2014

Promotions d’officiers de l’aviation

La figure 8 représente le pourcentage de promotions d’officiers de l’aviation pour les années 2011 à 2014 réparti selon leur sexe. Les six métiers suivants ont été considérés dans cette analyse : pilote, officier des systèmes de combat aérien, officier du contrôle aérospatial, officier du génie aérospatial, officier du génie des communications et électroniques (Air), et officier du génie de construction. Au grade de maj, on note que le taux de promotion chez les femmes a dépassé celui des hommes durant les quatre dernières années avec le plus haut taux de variance (9.6%) en 2011 (tableau C3); on peut

déduire que les femmes dans l'aviation ne sont pas désavantagées comparativement au nombre de promotion des hommes à ce grade.⁵⁸ Pour le grade de lcol, la différence du taux de promotion entre les hommes et les femmes est similaire avec la plus grande variance (5.5%) en 2012. Puisqu'il n'y a que 2-4 femmes officiers au grade de col, aucune observation significative n'a pu être notée.

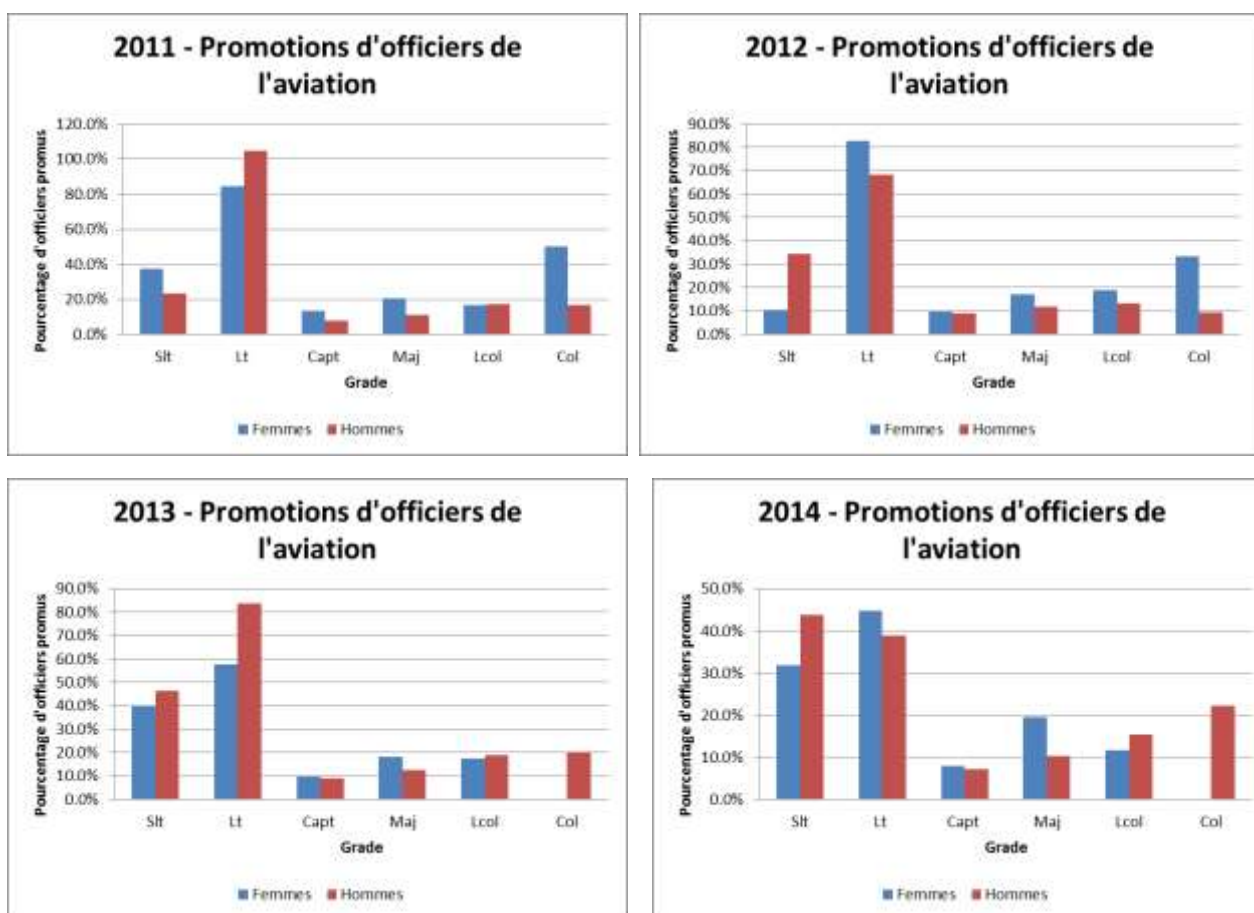


Figure 8 – Promotions d'officiers de l'aviation (2011-2014)
Source des données : CIRH, 31 janvier 2015, 2011-2014

⁵⁸ Aucune observation signification n'est observée entre les sexes pour les grades de slt, Lt et capt.

Promotions d'officiers de l'armée

La figure 9 représente le pourcentage de promotions d'officiers de l'armée pour les années 2011 à 2014 selon leur sexe. Les six classifications suivantes ont été considérées dans cette analyse : officier des blindés, officier d'artillerie, officier d'infanterie, officier des transmissions, officier du génie électrique et mécanique, et officier du génie. Bien que le taux de promotion des hommes au grade de maj pour les années 2011 (14.0%) et 2014 (12.4%) ait été supérieur à celui des femmes (7.0% pour 2011 et 9.8% pour 2014), le taux de promotions moyen des femmes (6.8%) a été supérieur à celui des hommes (4.8%) au cours des quatre dernières années (tableau C4).⁵⁹ Cette moyenne comprend un échantillon suffisant pour conclure que les femmes de l'armée ne sont pas désavantagées au niveau des promotions au grade de maj. Cependant, il y a trop peu de femmes aux grades de lcol et une seule femme col pour conclure des résultats significatifs.

⁵⁹ Aucune observation significative n'a été observée pour les grades d'officiers subalternes (slt, lt et capt).

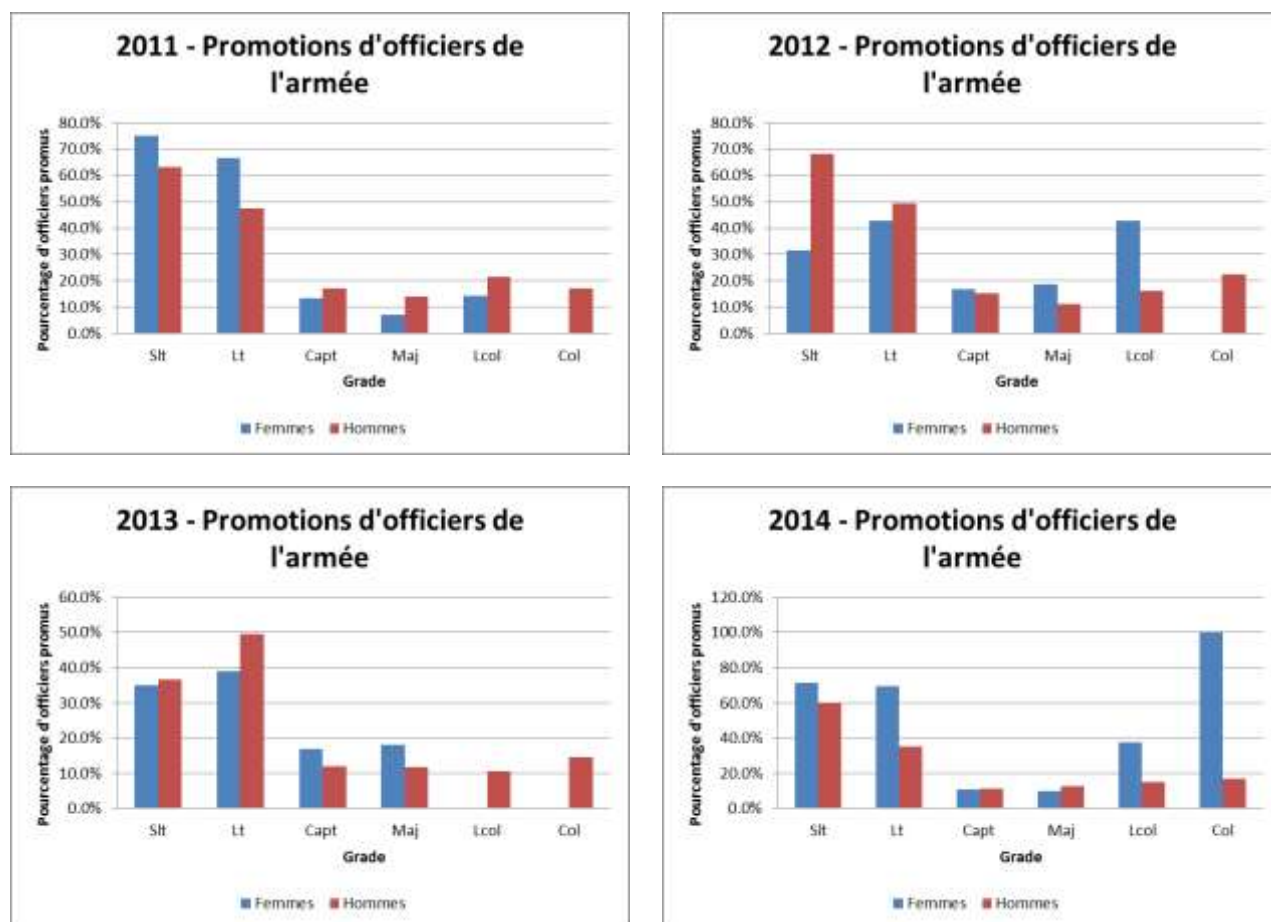


Figure 9 – Promotions d’officiers de l’armée (2011-2014)
 Source des données : CIRH, 31 janvier 2015, 2011-2014

Un avantage remarquable pour les femmes du métier de soutien

La figure 10 représente le taux de promotions pour les emplois reliés aux métiers de soutien pour les années 2011 à 2014. Le rapport d’officiers du métier de soutien inclus toutes les classifications de soutien qui sont disponibles pour les trois éléments : dentiste militaire, officier des sciences biologiques, aumônier, officier d’administration des services de santé, officier du renseignement, avocat(e), officier de la logistique, médecin, officier de la police militaire, infirmier(ère), officier de la sélection du personnel, pharmacien(ne), physiothérapeute, officier des affaires publiques, travailleur(se)

social(e), et officier du développement de l'instruction. Durant les quatre dernières années, le taux de promotions d'officiers féminins de soutien a toujours été supérieur à celui des hommes à l'exception des promotions au niveau des col pour les années 2011 et 2013 où celles-ci ont été supérieures pour les hommes. Au niveau des promotions au grade de maj, la moyenne des variances de promotion entre les sexes est seulement 1.3%, par contre, celle-ci est beaucoup plus grand au niveau des promotions de lcol 7.6% (tableau C5). Celles-ci ont également reçu un taux de promotions supérieur (31.4%) à leurs collègues masculins (24.5%) pour le grade de col au cours des quatre dernières années.⁶⁰ Par conséquent, les femmes ont des taux de promotions supérieurs aux hommes dans tous les grades reliés au soutien, mais celui-ci est plus évident au niveau des officiers supérieurs. Étant donné que nous avons constaté que les femmes ne sont pas défavorisées au niveau des promotions, pourquoi retrouve-t-on peu d'officiers féminins aux grades supérieurs et généraux?

⁶⁰ Bien qu'il y ait un taux de promotion d'officiers masculins supérieur au grade de col en 2011 (45.8% chez les hommes comparativement à 40.0% pour les femmes) et 2013 (24.3% pour les hommes comparativement à 11.1% chez les femmes), la moyenne de la variance des promotions pour les quatre années (27.6%) est en faveur des femmes.

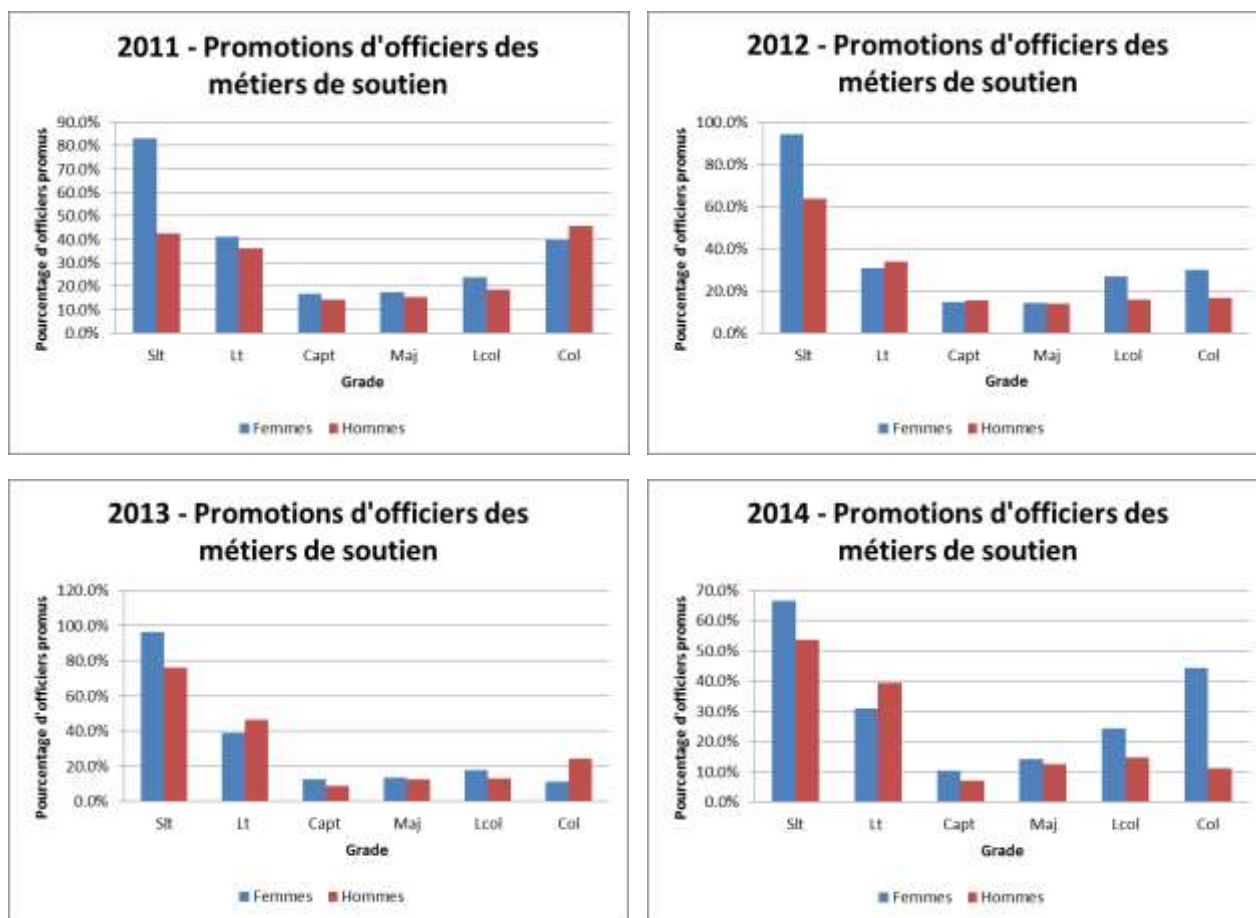


Figure 10 – Promotions d’officiers des métiers de soutien (2011-2014)

Source des données : CIRH, 31 janvier 2015, 2011-2014

Les femmes quittent les Forces volontairement bien avant les hommes!

Si les femmes ne sont pas désavantagées au niveau des promotions, pourquoi quittent-t-elles prématurément? Les motifs de départs des femmes ont été analysés pour les quatre dernières années afin de les comparer à ceux des hommes. La figure 11 basée sur les données du tableau C6 représente le pourcentage de libération des femmes officiers de la F rég selon les différents motifs de libération comparé à celui des hommes

officiers de la F rég pour les années 2011 à 2014.⁶¹ Ces graphiques ont démontrés que les femmes ont principalement quitté les Forces volontairement (motif de libération - 4C sur demande) au cours des quatre dernières années. Le deuxième motif de libération des femmes entre 2011 et 2013 fut le motif 4A – volontaire sur demande (droit à une pension immédiate) suivi de la libération pour raison de santé (motif 3B).⁶² Pour les hommes, les résultats sont différents. L'analyse a noté que la principale raison pour laquelle les hommes ont quitté les FAC entre 2012 et 2014 fut parce qu'ils sont arrivés à l'âge de retraite obligatoire (motif 5A- service terminé), suivi de la demande volontaire (4C – volontaire sur demande). En 3^e place (2011-2013) le motif 4A (volontaire sur demande - droit à une pension immédiate).⁶³ Par conséquent, au cours des quatre dernières années, 35.2% des femmes ont volontairement quitté les FAC (motif de libération 4C) avant l'âge de la retraite sans avoir droit à la pension immédiate comparativement à 27.3% des hommes.⁶⁴ En ce qui concerne les officiers masculins, 29.4% ont été libérés après avoir atteint l'âge de la retraite (motif de libération 5A) comparativement à leurs collègues féminines qui ont quitté à un taux de 10.1%.

⁶¹ La description complète des motifs de libération est disponible dans les ORFC Vol 1 Ch.15 Art 15.01.

⁶² Pour l'année 2014, la libération 3B est en 2e place suivie de la libération 4A en 3e place. Aucune femme n'a libéré sous les motifs 1(inconduite) et 2(service non satisfaisant) entre 2011 et 2014. Entre les années 2011 et 2014, en moyenne 4.7% des femmes ont libéré sous le motif 5D (service terminé - ne peut être employé avantageusement) et 0.9% sous le motif 5F (service terminé - inapte à continuer son service militaire).

⁶³ En 2011, le 1er motif de libération des hommes était 4C et en 2e place le motif 5A. Durant les quatre dernières années, en moyenne 5.0% des hommes ont libéré sous le motif 5D et 1.2% sous le motif 5F. Un total de quatre hommes ont été libérés pour raison d'inconduite entre 2011 et 2014 et quatre hommes ont été libérés sous le motif 2A (service non satisfaisant - conduite non satisfaisante). Aucun homme n'a été libéré sous le motif 2B (service non satisfaisant - rendement non satisfaisant).

⁶⁴ Statistiques disponibles au tableau C6.

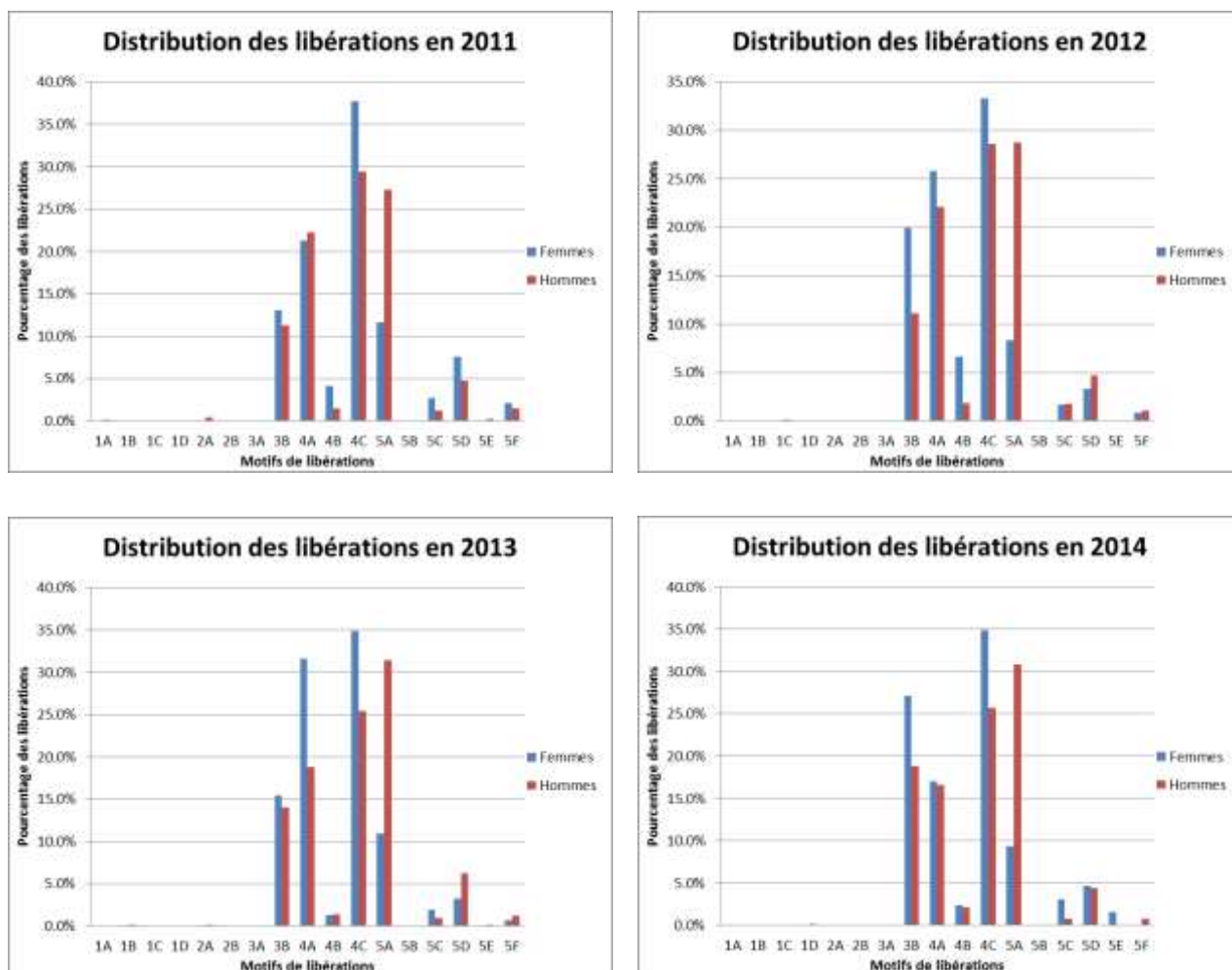


Figure 11 – Distribution des libérations (2011-2014)
 Source des données : CIRH, 31 janvier 2015, 2011-2014

Cette étude est en accord avec les recherches de Karen Davis (1994, 2013) qui ont révélé, selon le taux d'attrition des effectifs chez les femmes entre 1980 et 1991, que les femmes ont plus de chance de quitter les FAC que les hommes après 10 ans de service et leur taux d'attrition est plus élevé pour les occupations de combat.⁶⁵ Les raisons des femmes pour quitter les FAC sont généralement complexes et font partie d'un large

⁶⁵ Karen D. Davis, *Organizational Environment and Turnover: Understanding Women's Exit From the Canadian Forces*, Unpublished Master's Thesis, (Montreal: Department of Sociology, McGill University, 1994), p. 5. Davis, *Negotiating Gender in the Canadian Forces, 1970-1999*, p.221.

éventail de facteurs à la fois personnels et professionnels. Deux des raisons les plus courantes sont: l'incapacité de combiner les obligations du travail et la famille et la culture sexualisée qui est hostile aux femmes et propice à des incidents plus graves de harcèlement sexuel et d'agression.⁶⁶ Selon Tania Saba, professeure titulaire à l'Université de Montréal, autant les jeunes que de personnes à la mi-carrière veulent bénéficier d'un équilibre travail-famille.⁶⁷ Les jeunes veulent avoir une flexibilité pour pouvoir étudier et élever leurs jeunes enfants alors que les plus vieux désirent s'occuper de leurs parents, de leurs adolescents, et faire des loisirs.⁶⁸ Dans son rapport sur l'inconduite et le harcèlement sexuel, Marie Deschamps mentionne les nombreux défis reliés à l'intégration des femmes dans les FAC.⁶⁹ Que ce soit au niveau des comportements peu professionnel des hommes, des attitudes négatives au sujet des femmes dans les Forces, jusqu'aux nombreux cas d'agressions sexuelles, ceux-ci constituent des raisons significatives pour favoriser le départ hâtif des femmes. Un des départs les plus médiatisés concernant le harcèlement fut celui de Sandra Perron. Quelles mesures doit-on appliquer pour prévenir le départ hâtif des officiers féminins?

⁶⁶ Marie Deschamps, C.C. Ad.E., Responsable de l'examen externe, Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes, le 27 mars 2015 (version française 20 avril 2015), p. i.

⁶⁷ Tania Saba, "Les différences intergénérationnelles au travail : faire la part des choses." *Gestion* 34, no. 3 (2009), p. 10.

⁶⁸ *Ibid.*

⁶⁹ Deschamps, Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel, p. 17.

IL FAUT CHANGER LA CULTURE DES ACTEURS DANS LE PROCESSUS DE DÉCISION!

« La culture ne change pas parce que nous voulons la changer. La culture change lorsque l'organisation se transforme – la culture reflète les réalités des personnes qui travaillent ensemble tous les jours.⁷⁰ » [Traduction libre]

Frances Hesselbein, *Organisational Culture - From Institution to Occupation: Australian Army culture in Transition*

Le processus de politiques pour l'intégration des femmes dans les FAC prend place dans un espace institutionnel complexe qui comprend plusieurs différents acteurs et intérêts. Ceux-ci incluent les officiers supérieurs et généraux, les commandants d'unités, le gouvernement élu du jour, le Ministre de la Défense, les femmes et les hommes des FAC – incluant la MRC, l'AC, la ARC – ainsi que des influences indirectes tel que la société et les médias. Une telle complexité signifie que les acteurs peuvent avoir des intérêts ou priorités divergentes dans le processus de politiques en fonction de leur culture, buts, valeurs et intérêts. Selon ce processus, l'institution peut influencer les stratégies et les décisions futures en encourageant des façons différentes de voir l'intégration et la progression des femmes dans les Forces; en privilégiant certains intérêts dans la prise de décision; et en changeant la culture des acteurs afin de mieux appliquer les politiques existantes ce qui incitera les femmes à demeurer dans les Forces.⁷¹

⁷⁰ John, *Organisational Culture - From Institution to Occupation: Australian Army culture in Transition*, p. 188.

⁷¹ Cette étude utilise le terme « institution » tel que définie par Peter Wilson comme étant « une pratique, une relation ou une organisation établie, significative dans une société ou une culture ». [traduction libre] Wilson, *Defining Military Culture*, p. 16.

En plus des politiques mises en place pour favoriser l'ÉE et l'ouverture de tous les métiers aux femmes, plusieurs autres mécanismes spéciaux ont vu le jour dans les dernières années afin de favoriser l'intégration, la progression et la rétention des femmes. Les principaux concernent le recrutement, la mise en œuvre d'un programme pour éliminer les obstacles systémiques qui entravent la progression des femmes⁷², la réécriture des politiques d'harcèlement⁷³, la promotion des femmes dans les FAC, une sensibilisation accrue sur la diversité et un meilleur soutien familial. Toutefois, selon l'analyse de Karen Davis (1994), même si les politiques et règlements organisationnels évoluent en faveur de l'intégration des femmes, « les expériences des femmes en tant que femmes dans une organisation dominée par les hommes contribuent de manière appréciable au taux d'attrition des femmes de ce milieu ». ⁷⁴ Cela dit, le comportement et le rôle des acteurs dans la formulation et la mise en œuvre des politiques est important.

Malheureusement, malgré le progrès fait pour intégrer les femmes, la culture des leaders militaires reste toujours problématique. La thèse de Karen Davis (2013) argumente que les officiers généraux et supérieurs ont employé des stratégies agressives

⁷² Le CANFORGEN 053/97 fut instauré le 16 mai 1997 afin d'éliminer les obstacles systémiques qui entravaient le développement de la carrière des femmes officiers. Ce programme spécial de sélection a été mis en œuvre à cause de l'exclusion des femmes dans certaines professions opérationnelles avant 1989. La poursuite de ce programme contribue à l'avancement des femmes à des positions supérieures et à des postes de commandement à un taux qui est plus comparable à celui des officiers masculins. Bien que certains membres des FAC estiment que ce programme spécial est une initiative importante et justifiée pour l'équité de l'emploi, d'autres croient qu'il n'est pas équitable et qu'il peut mener à la perception que les femmes sont choisies en fonction de normes moins rigoureuses et que ce programme doit être abandonné. Selon «Canadian Forces Employment Systems Review », la question fondamentale n'est pas reliée à cette mesure spéciale de sélection, mais au manque de compréhension des raisons pour lesquelles des mesures positives comme celle-ci existent pour les fins de l'équité en matière d'emploi. Karen Davis, *Women and Leadership in the Canadian Forces – Perspectives and Experience*, (Kingston : Canadian Defence Academy Press, 2007), p. 172.

⁷³ La politique sur l'harcèlement sexuel est devenue plus rigoureuse et les politiques liées à la grossesse et aux congés de maternité et parentaux ont été assouplies. Dundas, *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, p. 147.

⁷⁴ Davis, *Organizational Environment and Turnover*, p. i.

jusqu'en 1989 pour résister à l'intégration des femmes et prévenir leur participation dans les armes de combat⁷⁵. À l'approche de l'échéance des 10 ans de la CCDP en 1999, plusieurs bonnes initiatives et plans d'intégration sur le harcèlement, les politiques de maternité et l'entraînement sur la diversité ont vu le jour au Quartier Général de la Défense Nationale (QGDN). Toutefois, Karen Davis soutient que « les leaders supérieurs ont dirigé peu d'efforts vers l'intégration effective des femmes dans les armes de combat.⁷⁶ » [traduction libre]

Les politiques qui sont créées sans avoir l'appui des officiers supérieurs et généraux seront rarement appliquées et défendues. Cependant, changer la culture d'une organisation n'est pas facile et prend plusieurs années. Selon Frances Hesselbein "Le changement de culture ne peut pas être mandaté; il reflète les changements dans l'organisation et de son personnel."⁷⁷ [traduction libre] L'historien militaire britannique, Sir John Hackett soutient que "l'armée doit refléter sa société. Ce faisant, elle doit partager les mêmes valeurs fondamentales et être engagé aux objectifs et aux aspirations de la culture qu'elle protège et de la société qu'elle est ultimement établi à défendre."⁷⁸ [traduction libre] Il sera difficile pour ne pas dire impossible de changer la culture de l'institution et des nombreux acteurs si le taux de femmes dans les Forces n'augmente pas de façon considérable. À titre d'exemple, le Service de police de Vancouver (SPV) et la CIA ont fait des efforts remarquables pour nommer plus de femmes aux positions clés dans leur structure de gouvernance afin d'apporter un changement de culture⁷⁹. Les

⁷⁵ Davis, *Negotiating Gender in the Canadian Forces, 1970-1999*, p. 6.

⁷⁶ *Ibid.*, p. 7.

⁷⁷ John, *Organisational Culture - From Institution to Occupation*, p. 188.

⁷⁸ *Ibid.*, p. 190.

⁷⁹ Deschamps, *Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel*, p. 23.

résultats de transformation ont été exceptionnels et devraient servir de modèle pour les FAC. De plus, SPV a instauré une stratégie comportant plusieurs facettes afin d'augmenter la représentation des femmes. Cette stratégie incluait l'implication du Chef de la Police, une stratégie de recrutement ciblée, l'embauche de formateurs experts et l'implication du service dans une multitude d'activités relié à la diversité. Le résultat a été surprenant puisqu'en 2014, 24% des nouveaux membres de la SPV étaient des femmes.⁸⁰ De plus, leur pourcentage d'officiers féminins est passé de 0.5% en 2011 à 30% en 2014.⁸¹ Voici une stratégie basée sur une organisation qui peut servir d'exemple, que les FAC devraient adopter.

De plus, il est impératif d'augmenter la masse critique des femmes au niveau des officiers supérieurs/généraux afin de pouvoir influencer les processus de décision et favoriser l'intégration des femmes dans les FAC. Selon la théorie de Mona Krook, une masse critique donne aux femmes une voix dans le processus décisionnel des politiques.⁸² Ceci débute par l'augmentation du nombre de femmes à travers le recrutement afin d'éviter que celles-ci se retrouvent seule avec un large groupe d'hommes tel qu'il est arrivé à Sandra Perron lors d'un entraînement et qui a contribué à précipiter son départ.⁸³ Combien de femmes faudra-t-il pour atteindre une masse critique suffisante? Selon le Conseil des Montréalaises, afin de faciliter l'intégration des femmes dans des métiers majoritairement masculins il faut :

⁸⁰ Deschamps, Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel, p. 23.

⁸¹ *Ibid.*

⁸² Mona, Krook, L. "Empowerment versus backlash: gender quotas and critical mass theory", accédé le 25 avril 2015, <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/21565503.2014.999806>.

⁸³ Le départ du Capt Perron a contribué à de nouveaux efforts pour changer la façon dont les femmes sont traitées dans des rôles de combat.

La présence d'un minimum de 15% de femmes et l'élaboration d'un plan d'action pour atteindre une masse critique de 35% de femmes permettraient de transformer la culture organisationnelle et la perception des hommes envers leurs collègues féminines.⁸⁴

Selon Jacobs (1989), Wenk et Rosenfeld (1992), un environnement est dominé par les hommes s'il est composé de plus de 70% d'hommes.⁸⁵ Selon les experts, une masse critique de 30-35% est probablement suffisante pour changer la culture de l'organisation et favoriser l'intégration des femmes dans les FAC.

Une solution pour aider à la progression des femmes et augmenter leur chance de sélection dans le processus de recrutement serait d'avoir plus de femmes sur les conseils de planification de succession et comme Conseiller carrière militaire (CCM) dans le processus de sélection au Centre de recrutement. Selon le professeur Peter Wilson, lors de nominations et promotions les personnes responsables cherchent des personnes semblables à eux-mêmes pour remplir les postes vacants.⁸⁶ En ayant plus de femmes sur ces conseils de sélection, on augmente les chances de sélectionner plus de femmes.

D'autres pistes de solutions qui mériteraient d'être étudiées pour favoriser la rétention seraient de favoriser un meilleur équilibre travail-famille en permettant des semaines de travail comprimées tel que disponible pour les membres de la fonction publique, la possibilité de prendre du congé sans solde pour une longue période, offrir des

⁸⁴ Action Travail des Femmes, "La Ville de Montréal a besoin de plus de femmes cols bleus selon une étude du Conseil des Montréalaises", accédé le 25 avril 2015, <http://www.atfquebec.ca/atf/2013/06/la-ville-de-montreal-a-besoin-de-plus-de-femmes-cols-bleus.html>.

⁸⁵ Davis, *Organizational Environment and Turnover*, p. 1.

⁸⁶ Wilson, *Defining Military Culture*, p. 32.

positions permanentes sur les bases, et instaurer une prime d'argent après 10 ans pour les femmes afin de favoriser leur rétention.⁸⁷

CONCLUSION

Depuis plus de 20 ans, tous les métiers sont maintenant ouverts aux femmes, à l'exception du service à bord des sous-marins qui n'est accessible que depuis 2000. À l'échelle internationale, les FAC sont considérées comme un leader mondial au niveau de la représentation des femmes. Bien que l'objectif d'équité en matière d'emploi (25.1%) dans les FAC n'a pas encore été atteint, comparé à tous nos alliés, la représentation des femmes dans les FAC est la plus significative puisque celles-ci jouent un rôle plus éminent et sont plus aptes à être déployées sur des missions internationales.

Le modèle analytique de Walt et Gilson a permis d'analyser le rôle des acteurs principaux (officiers supérieurs et généraux, le Ministre de la Défense, tous les militaires des FAC ainsi que la société) en fonction des impératifs sociaux à travers l'histoire des femmes dans la vie militaire. La Commission royale sur le statut de la femme, La Charte canadienne des droits et libertés et le Tribunal canadien des droits de la personne ont largement contribué à l'intégration des femmes dans les Forces et obligé les acteurs militaires à s'ajuster aux nouvelles réalités. Suite à ceux-ci des progrès significatifs ont été réalisés et cette analyse a démontré que le pourcentage de promotions d'officiers de l'aviation et de l'armée au grade de maj est supérieur chez les femmes et que celles-ci

⁸⁷ Depuis 2007, le programme de la Force de Défense Australienne inclus des primes de rétention qui a pour but de réduire le taux de séparation dans les catégories et grades critiques. John, *Organisational Culture - From Institution to Occupation: Australian Army culture in Transition*, p. 192.

sont également avantagées au niveau des promotions pour tous les grades reliés aux métiers de soutien.

Cependant, malgré qu'elles ne semblent pas être désavantagées au niveau des promotions, la perception des acteurs envers les officiers féminins n'est pas nécessairement favorable et encore beaucoup d'hommes ont des préjugés sur les femmes dans des rôles militaires. Le leadership n'est pas seulement l'art d'influencer les troupes pour accomplir une mission. Les leaders efficaces reconnaissent que les gens sont différents. Ils reconnaissent également que l'intégration des femmes au sein des FAC est essentielle et ceci dans une atmosphère de confiance et de respect afin d'assurer le moral et la cohésion des membres de l'unité. L'efficacité au combat sera renforcée par la création d'un environnement de travail positif où chacun et chacune peuvent contribuer sans se faire juger.

Plusieurs raisons personnelles et professionnelles tels l'incapacité d'avoir un équilibre entre le travail et la vie familiale, et la culture sexualisée qui est hostile aux femmes, peuvent conduire au départ volontaire des femmes bien avant les hommes et rare sont celles qui atteignent les grades de généraux. Leurs départs prématurés et leur faible taux de recrutement font en sorte qu'elles sont incapables d'atteindre la « masse critique » requise pour favoriser un changement de culture institutionnelle et avoir un impact significatif sur les politiques des FAC. C'est maintenant le moment pour les dirigeants militaires de devenir moins rigide et de considérer de nouvelles options afin d'accroître la rétention des femmes dans les FAC. Des recherches sur l'opinion de la population cible devraient être entamées afin de mieux comprendre les facteurs qui influencent les femmes à terminer prématurément leur carrière dans les FAC. Il

appartient à tous les acteurs des FAC de créer un environnement attrayant et propice à toutes les femmes désireuses de relever les défis passionnants d'une carrière militaire et de la poursuivre jusqu'à l'âge de la retraite.

BIBLIOGRAPHIE

Action Travail des Femmes. “La Ville de Montréal a besoin de plus de femmes cols bleus selon une étude du Conseil des Montréalaises”, accédé le 25 avril 2015, <http://www.atfquebec.ca/atf/2013/06/la-ville-de-montreal-a-besoin-de-plus-de-femmes-cols-bleus.html>

Bender, P., L. Tanner et S. Tseng. *A Preliminary Analysis of Career Progression of Female NCMs in the Canadian Forces*, Ottawa : MDN Canada, Operational Research and Analysis Personnel Analysis & Research Team Research Note 4/95, 1995.

Bender, P., L. Tanner et S. Tseng. *A Preliminary Analysis of Career Progression of Female Officers in the Canadian Forces*, Ottawa : MDN Canada, Operational Research and Analysis Personnel Analysis & Research Team Research Note 3/95, 1995.

Berthiaume, Lee. “Canadian military hopes to cut hiring targets for women, minorities”, extrait de Ottawa Citizen, 15 mai 2015.

Berthiaume, Lee. “Canadian Forces to reduce ‘unattainable’ targets for recruitment of women, visible minorities”, extrait de National post, 18 août 2013.

Canada. Department of National Defence, B-GL-005-100/FP-00, Canadian Forces Joint Publication 1.0: Military Personnel Management Doctrine, Ottawa: Director General Military Personnel, 2008.

Canada. *Employment Equity Act: Annual Report 2014*. Employment and Social Development Canada, 2014.

Canada. La Stratégie de défense Le Canada d’abord, Ottawa, 2008.

Canada. Minister of National Defence. *Canadian Forces Employment Equity Plan Revision 1 - November 2010*, Ottawa : MND Canada, 2010.

Canada. Minister of National Defence. *Canadian Forces Employment Equity Report 2012-2013*, Ottawa : MDN Canada, October 2013.

Canada. Ministère de la Défense nationale. « Forces armées canadiennes – jalons historiques des femmes » Documentation du 6 mars 2014, No Projet : FS-14.002, accédé le 8 avril 2015, <http://www.forces.gc.ca/fr/nouvelles/article.page?doc=forces-armees-canadiennes-jalons-historiques-des-femmes/hie8w7rl>

Canada. Minister of National Defence. « *Military – Ad hoc Reports Request – Ticket # 100681184-15* », Ottawa : MND, Human Resource Information Center ADM(IM), 2015. http://cmp-cpm.forces.mil.ca/hric/engraph/RepRequest_e.asp

Canada. Minister of National Defence. « *Military – Ad hoc Reports Request – Ticket #8094* », Ottawa : Human Resource Information Center ADM(IM), 2015. http://cmp-cpm.forces.mil.ca/hric/engraph/RepRequest_e.asp

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes*, Vol 1, Ch.15, Art 15.01, Ottawa : MND Canada, 2014.

Canada. Minister of National Defence. Various reports run via the Human Resource management DIN/DWAN web site. http://cmp-cpm.forces.mil.ca/hric/engraph/RepRequest_e.asp

CANFORGEN 053/97 ADM(PER) 037 161830Z MAY 97

CBC News. “Army officer breaks silence on departure”, accédé le 25 avril 2015, <http://www.cbc.ca/news/canada/army-officer-breaks-silence-on-departure-1.166940>

Committee on Women in the NATO Forces. *Improving the Gender Balance – Best Practices to Improve the Gender Balance*, Brussels: NATO, 2008.

Dandeker, Christopher et Mady Wechsler Segal. “Gender Integration in Armed Forces: Recent Policy Developments in the United Kingdom”, extrait de *Armed Forces & Society*, Vol 23, No 1, Fall 1996, p. 29-47.

Davis, Karen D. *Negotiating Gender in the Canadian Forces, 1970-1999*, Kingston : Royal Military College of Canada, 2013.

Davis, Karen D. *Organizational Environment and Turnover: Understanding Women’s Exit From the Canadian Forces*. Unpublished Master’s Thesis, Montreal: Department of Sociology, McGill University, 1994.

Davis, Karen D. *Women and Leadership in the Canadian Forces – Perspectives and Experience*, Kingston : Canadian Defence Academy Press, 2007.

Deschamps, Marie, C.C. Ad.E., Responsable de l’examen externe. Examen externe sur l’inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes, le 27 mars 2015 (version française 20 avril 2015).

Dundas, Barbara. *Les femmes dans le patrimoine militaire canadien*, Montréal : Art Global et le ministère de la Défense nationale en collaboration avec le ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2000.

Gill, Ritu et Angela R. Febraro. « Experiences and Perceptions of Sexual Harassment in the Canadian Forces Combat Arms », extrait de *Violence Against Women* 19(2) (2013), p. 269-287.

Gouliquer, Lynne. *Soldiering in the Canadian Forces: How and Why Gender Counts!* Montreal: Department of Sociology, McGill University, 2011.

Gustavsen, Elin. "Equal treatment or equal opportunity? Male attitudes towards women in the Norwegian and US armed forces", extrait de *Acta Sociologica* 56(4) (2013), p. 361-374.

John, Anthony. "Organisational Culture - From Institution to Occupation: Australian Army culture in Transition", extrait de *Australian Army Journal culture edition 2013*, Volume 10, Number 3, (2013), p. 187-202.

Krook, Mona L. "Empowerment versus backlash: gender quotas and critical mass theory", accédé le 25 avril 2015, <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/21565503.2014.999806>.

Mathieu, Lise. *Women in the Canadian Forces the Myths and the realities*, Post-Dem Briefing, 4 November 1993.

Okros, A. "Becoming an Employer of Choice: Human Resource Challenges within DND and the CF." Chapter 7 in *The Public Management of Defence*, edited by C. Stone, Toronto: Breakout Education, 2009, p. 213-236.

Ouellet, E. "Les forces armées comme institution." *Études stratégiques au XXIe siècle*, edited by E. Ouellet, P. Pahlavi, and M. Chenouffi, p. 263-285. Montréal: Athéna, 2013.

Pinch, Franklin C., Alister T. MacIntyre, Phyllis Browne, and Alan C. Okros. *Challenges and Change in the Military: Gender and Diversity Issues*, Kingston : Canadian Defence Academy Press, 2006.

Prociuk, Terry, J. *Women at Canadian Military Colleges: A Survey of attitudes (1980)*, Kingston : Department of Military Leadership and Management , 1980.

Saba, T. "Les différences intergénérationnelles au travail : faire la part des choses." *Gestion* 34, no. 3 (2009), p. 25-37.

Simao, Paul. "Canada's Female Soldiers Are In Retreat", accédé le 25 avril 2015, http://articles.chicagotribune.com/1997-04-13/features/9704130298_1_soldier-interrogation-tree

Vass, John D.V (Maj, Canadian Forces). *Retention in the Canadian Forces, Fort Leavenworth, Kansas* : U.S. Army Command and General Staff College, 2007.

Walt, Gill et L. Gilson. "Reforming the health sector in developing countries: the central role of policy analysis." *Health Policy Planning* 9, no. 4 (1994), p. 353-370.

Wilson, P.H. "Defining Military Culture", extrait de *The Journal of Military History* 72 (January 2008), p. 11-41.

Tableau A1 – Répartition des femmes officiers (F rég) par âge et grade (2015)

GRADE	16-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50+	NON-SPÉCIFIÉ	TOTAL
GÉN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LGÉN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MGÉN	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2
BGÉN	0	0	0	0	0	0	3	0	0	3
COL	0	0	0	0	0	2	9	5	1	17
LCOL	0	0	0	0	14	33	41	37	10	135
MAJ	0	0	3	91	184	147	97	65	17	604
CAPT	0	4	304	366	231	164	92	76	14	1251
LT	0	93	69	52	31	13	12	0	1	271
SLT	0	81	51	25	17	8	3	1	0	186
ÉLOF	68	135	31	24	21	5	4	1	0	289
TOTAL	68	313	458	558	498	372	261	187	43	2758
% TOTAL	2.5%	11.3%	16.6%	20.2%	18.1%	13.5%	9.5%	6.8%	1.6%	100.0%
% Officiers Supérieurs	0.0%	0.0%	0.1%	3.3%	7.2%	6.6%	5.3%	3.9%	1.0%	27.4%
% Officiers généraux	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.0%	0.2%

Sommaire des données obtenues via CIRH, 31 janvier 2015

Tableau A2 – Répartition des hommes officiers (F rég) par âge et grade (2015)

GRADE	16-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50+	NON-SPÉCIFIÉ	TOTAL
GÉN	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
LGÉN	0	0	0	0	0	0	0	6	3	9
MGÉN	0	0	0	0	0	0	2	19	2	23
BGÉN	0	0	0	0	0	0	26	26	7	59
COL	0	0	0	0	0	36	93	141	35	305
LCOL	0	0	0	1	91	290	323	329	108	1142
MAJ	0	0	1	290	759	691	635	606	216	3198
CAPT	0	13	1159	1447	942	707	562	526	161	5517
LT	0	257	317	121	89	65	25	11	1	886
SLT	19	344	298	136	55	25	13	5	1	896
ÉLOF	414	651	137	77	50	29	10	3	0	1371
TOTAL	433	1265	1912	2072	1986	1843	1689	1672	535	13407
% TOTAL	3.2%	9.4%	14.3%	15.5%	14.8%	13.7%	12.6%	12.5%	4.0%	100.0%
% Officiers Supérieurs	0.0%	0.0%	0.0%	2.2%	6.3%	7.6%	7.8%	8.0%	2.7%	34.6%
% Officiers généraux	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%	0.4%	0.1%	0.7%

Sommaire des données obtenues via CIRH, 31 janvier 2015

Chez les femmes officiers, le taux le plus élevé d'officier se situe entre 30 et 34 ans où l'on retrouve 20.2% des femmes suivi de la catégorie 35 à 39 ans avec 18.1%.

Chez les hommes, les mêmes catégories d'âge se retrouvent en 1^{re} et 2^e place avec des pourcentages beaucoup plus petits de 15.5% et 14.8% respectivement. Tout compte fait, ce qui est le plus étonnant dans les données recueillies est la diminution significative de la proportion des femmes officiers de 30 à 50 ans comparativement aux hommes officiers qui démontrent une diminution beaucoup moins significative. La répartition des femmes officiers passe de 20.2% dans la catégorie 30-34 ans à 6.8% dans la catégorie des 50 ans et plus; une diminution progressive de 13.4%; ce qui est énorme! Quant à la répartition des hommes officiers, ceux-ci débutent avec 15.5% pour les âges 30-34 ans pour terminer à 12.5% dans la catégorie la plus âgée; une diminution beaucoup moins prononcée avec seulement 3% entre les catégories. Une autre constatation significative est la comparaison de la proportion d'officiers supérieurs entre les femmes et les hommes. Le taux d'officiers supérieurs féminins est le plus élevé entre 35 et 39 ans avec 7.2% et diminue progressivement jusqu'à l'âge de 50 ans pour atteindre 3.9%. Contrairement aux officiers masculins, on note une augmentation progressive de la proportion entre 35-39 ans (6.3%) jusqu'à son taux le plus élevé de 8.0% dans la catégorie des 50 ans et plus. La même constatation est notée chez les officiers généraux masculins avec un taux de 0.2% (45-49 ans) et 0.4% (50 ans et plus).

Tableau B1 – Effectif des femmes officiers (F rég) par grade (2011-2015)

GRADE	2011	2012	2013	2014	2015
GÉN	0	0	0	0	0
LGÉN	0	0	0	0	0
MGÉN	0	1	1	1	2
BGÉN	2	2	3	3	3
COL	12	14	15	14	17
LCOL	109	110	123	125	135
MAJ	504	531	563	567	604
CAPT	1085	1149	1206	1255	1251
LT	312	304	295	280	271
SLT	228	220	193	189	186
ÉLOF	483	411	368	310	289
TOTAL	2735	2742	2767	2744	2758
% Officiers Supérieurs	22.9%	23.9%	25.3%	25.7%	27.4%
% Officiers généraux	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.2%

Sommaire des données obtenues via CIRH, 31 janvier, 2011-2015

Tableau B2 – Effectif des hommes officiers (F rég) par grade (2011-2015)

GRADE	2011	2012	2013	2014	2015
GÉN	1	1	1	1	1
LGÉN	11	14	11	9	9
MGÉN	25	26	26	25	23
BGÉN	56	57	57	59	59
COL	305	318	311	321	305
LCOL	1144	1157	1166	1153	1142
MAJ	3104	3116	3152	3175	3198
CAPT	5001	5217	5475	5591	5517
LT	1044	1043	925	891	886
SLT	1294	1064	1021	967	896
ÉLOF	1719	1658	1528	1498	1371
TOTAL	13704	13671	13673	13690	13407
% Officiers Supérieurs	33.2%	33.6%	33.9%	34.0%	34.6%
% Officiers généraux	0.7%	0.7%	0.7%	0.7%	0.7%

Sommaire des données obtenues via CIRH, 31 janvier, 2011-2015

Cette étude nous démontre que le pourcentage d'officiers supérieurs a légèrement augmenté durant les cinq dernières années pour passer de 22.9% (2011) à 27.4% (2015). Une augmentation de 4.5% au cours des 5 dernières années. Il en est de même pour les officiers généraux qui sont passés de 2 officiers à 5 officiers féminins en 2015. Pour les officiers masculins, le taux d'officiers supérieurs a aussi augmenté passant de 33.2% (2011) à 34.6% (2015). Cependant, celui-ci à seulement augmenté de 1.4%; ce qui est nettement inférieur à l'augmentation chez les femmes.

Tableau C1 - Promotions d'officiers généraux (2011-2014)

Année	Grade	Sex	Nombre de promotions à ce grade	Nombre total par grade	Pourcentage Promu
2011	Bgen/ Cmdre	M	12	56	21.4%
2011	MGen/ RAdm	M	11	25	44.0%
2011	LGen/ VAdm	M	5	11	45.5%
2011	Gen/ Adm	M	0	1	0.0%
2011	Bgen/ Cmdre	F	0	2	0.0%
2011	MGen/ RAdm	F	1	0	NA
2011	LGen/ VAdm	F	0	0	NA
2011	Gen/ Adm	F	0	0	NA
2012	BGen/ Cmdre	M	16	57	28.1%
2012	MGen/ RAdm	M	12	26	46.2%
2012	LGen/ VAdm	M	3	14	21.4%
2012	Gen/ Adm	M	1	1	100.0%
2012	BGen/ Cmdre	F	0	2	0.0%
2012	MGen/ RAdm	F	0	1	0.0%
2012	LGen/ VAdm	F	0	0	NA
2012	Gen/ Adm	F	0	0	NA
2013	Bgen/ Cmdre	M	10	57	17.5%
2013	MGen/ RAdm	M	4	26	15.4%
2013	LGen/ VAdm	M	2	11	18.2%
2013	Gen/ Adm	M	0	1	0.0%
2013	Bgen/ Cmdre	F	1	3	33.3%
2013	MGen/ RAdm	F	0	1	0.0%
2013	LGen/ VAdm	F	0	0	NA
2013	Gen/ Adm	F	0	0	NA
2014	BGen/ Cmdre	M	4	59	6.8%
2014	MGen/ RAdm	M	6	25	24.0%
2014	LGen/ VAdm	M	2	9	22.2%
2014	Gen/ Adm	M	0	1	0.0%
2014	BGen/ Cmdre	F	0	3	0.0%
2014	MGen/ RAdm	F	1	1	100.0%
2014	LGen/ VAdm	F	0	0	NA
2014	Gen/ Adm	F	0	0	NA

Sommaire des données obtenues via CIRH, 31 janvier 2011-2014

Tableau C2 - Promotions d'officiers de la marine (2011-2014)

Gré	Gra	Sex	Nombre de promotions à ce gra	Nombre total d'officiers par grade	Pourcentage Promu
2011	Ens 2	F	23	38	60.5%
2011	Ens 1	F	18	31	58.1%
2011	Ltv	F	10	88	11.4%
2011	Captc	F	3	28	10.7%
2011	Captf	F	1	4	25.0%
2011	Captv	F	0	0	NA
2011	Ens 2	M	90	194	46.4%
2011	Ens 1	M	138	221	62.4%
2011	Ltv	M	74	578	12.8%
2011	Captc	M	51	433	11.8%
2011	Captf	M	13	173	7.5%
2011	Captv	M	7	52	13.5%
2012	Ens 2	F	8	42	19.0%
2012	Ens 1	F	15	39	38.5%
2012	Ltv	F	18	87	20.7%
2012	Captc	F	13	27	48.1%
2012	Captf	F	0	5	0.0%
2012	Captv	F	1	0	NA
2012	Ens 2	M	60	180	33.3%
2012	Ens 1	M	102	247	41.3%
2012	Ltv	M	84	614	13.7%
2012	Captc	M	45	439	10.3%
2012	Captf	M	21	174	12.1%
2012	Captv	M	13	53	24.5%
2013	Ens 2	F	13	28	46.4%
2013	Ens 1	F	11	38	28.9%
2013	Ltv	F	16	85	18.8%
2013	Captc	F	1	40	2.5%
2013	Captf	F	0	5	0.0%
2013	Captv	F	0	1	0.0%
2013	Ens 2	M	78	139	56.1%
2013	Ens 1	M	83	252	32.9%
2013	Ltv	M	113	647	17.5%
2013	Captc	M	38	209	18.2%
2013	Captf	M	14	179	7.8%
2013	Captv	M	11	54	20.4%
2014	Ens 2	F	17	24	70.8%
2014	Ens 1	F	13	34	38.2%
2014	Ltv	F	11	100	11.0%
2014	Captc	F	4	40	10.0%
2014	Captf	F	0	5	0.0%
2014	Captv	F	0	1	0.0%
2014	Ens 2	M	53	127	41.7%
2014	Ens 1	M	81	222	36.5%
2014	Ltv	M	84	697	12.1%
2014	Captc	M	59	425	13.9%
2014	Captf	M	23	171	13.5%
2014	Captv	M	5	57	8.8%

Sommaire des données obtenues via CIRH, 31 janvier 2011-2014

Tableau C3 - Promotions d'officiers de l'aviation (2011-2014)

Grade	Grade	Sexe	Nombre de promotions à ce grade	Nombre total d'officiers par grade	Pourcentage Promu
2011	Slt	F	32	86	37.2%
2011	Lt	F	27	32	84.4%
2011	Capt	F	32	238	13.4%
2011	Maj	F	18	87	20.7%
2011	Lcol	F	3	18	16.7%
2011	Col	F	1	2	50.0%
2011	Slt	M	137	586	23.4%
2011	Lt	M	184	176	104.5%
2011	Capt	M	145	1859	7.8%
2011	Maj	M	101	914	11.1%
2011	Lcol	M	53	306	17.3%
2011	Col	M	14	83	16.9%
2012	Slt	F	9	87	10.3%
2012	Lt	F	19	23	82.6%
2012	Capt	F	25	245	10.2%
2012	Maj	F	16	94	17.0%
2012	Lcol	F	3	16	18.8%
2012	Col	F	1	3	33.3%
2012	Slt	M	173	505	34.3%
2012	Lt	M	130	190	68.4%
2012	Capt	M	169	1871	9.0%
2012	Maj	M	105	889	11.8%
2012	Lcol	M	42	315	13.3%
2012	Col	M	8	86	9.3%
2013	Slt	F	28	70	40.0%
2013	Lt	F	15	26	57.7%
2013	Capt	F	25	254	9.8%
2013	Maj	F	18	99	18.2%
2013	Lcol	F	3	17	17.6%
2013	Col	F	0	4	0.0%
2013	Slt	M	215	464	46.3%
2013	Lt	M	145	173	83.8%
2013	Capt	M	176	1933	9.1%
2013	Maj	M	112	898	12.5%
2013	Lcol	M	61	320	19.1%
2013	Col	M	17	83	20.5%
2014	Slt	F	21	66	31.8%
2014	Lt	F	13	29	44.8%
2014	Capt	F	20	250	8.0%
2014	Maj	F	21	108	19.4%
2014	Lcol	F	2	17	11.8%
2014	Col	F	0	3	0.0%
2014	Slt	M	209	478	43.7%
2014	Lt	M	71	182	39.0%
2014	Capt	M	141	1978	7.1%
2014	Maj	M	93	903	10.3%
2014	Lcol	M	51	331	15.4%
2014	Col	M	18	81	22.2%

Sommaire des données obtenues via CIRH, 31 janvier 2011-2014

Tableau C4 - Promotions d'officiers de l'armée (2011-2014)

Grade	Grade	Sexe	Nombre de promotions à ce grade	Nombre total d'officiers par grade	Pourcentage Promu
2011	Slt	F	12	16	75.0%
2011	Lt	F	12	18	66.7%
2011	Capt	F	9	68	13.2%
2011	Maj	F	3	43	7.0%
2011	Lcol	F	1	7	14.3%
2011	Col	F	1	0	NA
2011	Slt	M	214	339	63.1%
2011	Lt	M	163	342	47.7%
2011	Capt	M	226	1325	17.1%
2011	Maj	M	131	936	14.0%
2011	Lcol	M	78	365	21.4%
2011	Col	M	19	111	17.1%
2012	Slt	F	6	19	31.6%
2012	Lt	F	9	21	42.9%
2012	Capt	F	13	77	16.9%
2012	Maj	F	8	43	18.6%
2012	Lcol	F	3	7	42.9%
2012	Col	F	0	1	0.0%
2012	Slt	M	185	271	68.3%
2012	Lt	M	169	343	49.3%
2012	Capt	M	217	1434	15.1%
2012	Maj	M	107	947	11.3%
2012	Lcol	M	61	376	16.2%
2012	Col	M	24	107	22.4%
2013	Slt	F	7	20	35.0%
2013	Lt	F	7	18	38.9%
2013	Capt	F	13	77	16.9%
2013	Maj	F	9	50	18.0%
2013	Lcol	F	0	10	0.0%
2013	Col	F	0	1	0.0%
2013	Slt	M	116	318	36.5%
2013	Lt	M	149	301	49.5%
2013	Capt	M	183	1551	11.8%
2013	Maj	M	111	960	11.6%
2013	Lcol	M	40	379	10.6%
2013	Col	M	15	104	14.4%
2014	Slt	F	15	21	71.4%
2014	Lt	F	9	13	69.2%
2014	Capt	F	8	76	10.5%
2014	Maj	F	5	51	9.8%
2014	Lcol	F	3	8	37.5%
2014	Col	F	1	1	100.0%
2014	Slt	M	158	263	60.1%
2014	Lt	M	104	296	35.1%
2014	Capt	M	174	1591	10.9%
2014	Maj	M	121	976	12.4%
2014	Lcol	M	55	373	14.7%
2014	Col	M	17	102	16.7%

Sommaire des données obtenues via CIRH, 31 janvier 2011-2014

Tableau C5 - Promotions d'officiers des métiers de soutien (2011-2014)

Grade	Grade	Sexe	Nombre de promotions à ce grade	Nombre total d'officiers par grade	Pourcentage Promu
2011	Slt	F	73	88	83.0%
2011	Lt	F	95	230	41.3%
2011	Capt	F	116	689	16.8%
2011	Maj	F	61	346	17.6%
2011	Lcol	F	19	80	23.8%
2011	Col	F	4	10	40.0%
2011	Slt	M	73	171	42.7%
2011	Lt	M	111	306	36.3%
2011	Capt	M	176	1239	14.2%
2011	Maj	M	125	820	15.2%
2011	Lcol	M	56	300	18.7%
2011	Col	M	27	59	45.8%
2012	Slt	F	68	72	94.4%
2012	Lt	F	68	221	30.8%
2012	Capt	F	110	740	14.9%
2012	Maj	F	52	367	14.2%
2012	Lcol	F	22	82	26.8%
2012	Col	F	3	10	30.0%
2012	Slt	M	69	108	63.9%
2012	Lt	M	89	263	33.8%
2012	Capt	M	201	1298	15.5%
2012	Maj	M	117	841	13.9%
2012	Lcol	M	46	292	15.8%
2012	Col	M	12	72	16.7%
2013	Slt	F	72	75	96.0%
2013	Lt	F	83	213	39.0%
2013	Capt	F	98	790	12.4%
2013	Maj	F	51	374	13.6%
2013	Lcol	F	16	91	17.6%
2013	Col	F	1	9	11.1%
2013	Slt	M	76	100	76.0%
2013	Lt	M	92	199	46.2%
2013	Capt	M	118	1342	8.8%
2013	Maj	M	108	859	12.6%
2013	Lcol	M	37	288	12.8%
2013	Col	M	17	70	24.3%
2014	Slt	F	52	78	66.7%
2014	Lt	F	63	204	30.9%
2014	Capt	F	85	829	10.3%
2014	Maj	F	52	368	14.1%
2014	Lcol	F	23	95	24.2%
2014	Col	F	4	9	44.4%
2014	Slt	M	53	99	53.5%
2014	Lt	M	75	191	39.3%
2014	Capt	M	92	1325	6.9%
2014	Maj	M	109	871	12.5%
2014	Lcol	M	41	278	14.7%
2014	Col	M	9	81	11.1%

Sommaire des données obtenues via CIRH, 31 janvier 2011-2014

Tableau C6 - Motifs de libération des femmes (2011-2014)

Année	Motifs de libération	Sexe	Libérations total	Pourcentage
2011	1A	F	0	0.0%
2011	1B	F	0	0.0%
2011	1C	F	0	0.0%
2011	1D	F	0	0.0%
2011	2A	F	0	0.0%
2011	2B	F	0	0.0%
2011	3A	F	0	0.0%
2011	3B	F	19	13.0%
2011	4A	F	31	21.2%
2011	4B	F	6	4.1%
2011	4C	F	55	37.7%
2011	5A	F	17	11.6%
2011	5B	F	0	0.0%
2011	5C	F	4	2.7%
2011	5D	F	11	7.5%
2011	5E	F	0	0.0%
2011	5F	F	3	2.1%
2011	1A	M	1	0.1%
2011	1B	M	0	0.0%
2011	1C	M	0	0.0%
2011	1D	M	0	0.0%
2011	2A	M	3	0.4%
2011	2B	M	0	0.0%
2011	3A	M	0	0.0%
2011	3B	M	83	11.3%
2011	4A	M	164	22.3%
2011	4B	M	11	1.5%
2011	4C	M	217	29.4%
2011	5A	M	201	27.3%
2011	5B	M	0	0.0%
2011	5C	M	9	1.2%
2011	5D	M	35	4.7%
2011	5E	M	2	0.3%
2011	5F	M	11	1.5%
2012	1A	F	0	0.0%
2012	1B	F	0	0.0%
2012	1C	F	0	0.0%
2012	1D	F	0	0.0%
2012	2A	F	0	0.0%
2012	2B	F	0	0.0%
2012	3A	F	0	0.0%
2012	3B	F	24	20.0%
2012	4A	F	31	25.8%
2012	4B	F	8	6.7%

2012	4C	F	40	33.3%
2012	5A	F	10	8.3%
2012	5B	F	0	0.0%
2012	5C	F	2	1.7%
2012	5D	F	4	3.3%
2012	5E	F	0	0.0%
2012	5F	F	1	0.8%
2012	1A	M	0	0.0%
2012	1B	M	0	0.0%
2012	1C	M	1	0.1%
2012	1D	M	0	0.0%
2012	2A	M	0	0.0%
2012	2B	M	0	0.0%
2012	3A	M	0	0.0%
2012	3B	M	83	11.1%
2012	4A	M	165	22.1%
2012	4B	M	14	1.9%
2012	4C	M	214	28.6%
2012	5A	M	215	28.7%
2012	5B	M	0	0.0%
2012	5C	M	13	1.7%
2012	5D	M	35	4.7%
2012	5E	M	0	0.0%
2012	5F	M	8	1.1%
2013	1A	F	0	0.0%
2013	1B	F	0	0.0%
2013	1C	F	0	0.0%
2013	1D	F	0	0.0%
2013	2A	F	0	0.0%
2013	2B	F	0	0.0%
2013	3A	F	0	0.0%
2013	3B	F	24	15.5%
2013	4A	F	49	31.6%
2013	4B	F	2	1.3%
2013	4C	F	54	34.8%
2013	5A	F	17	11.0%
2013	5B	F	0	0.0%
2013	5C	F	3	1.9%
2013	5D	F	5	3.2%
2013	5E	F	0	0.0%
2013	5F	F	1	0.6%
2013	1A	M	0	0.0%
2013	1B	M	1	0.1%
2013	1C	M	0	0.0%
2013	1D	M	0	0.0%
2013	2A	M	1	0.1%
2013	2B	M	0	0.0%
2013	3A	M	0	0.0%

2013	3B	M	101	14.0%
2013	4A	M	135	18.8%
2013	4B	M	10	1.4%
2013	4C	M	183	25.5%
2013	5A	M	226	31.4%
2013	5B	M	0	0.0%
2013	5C	M	7	1.0%
2013	5D	M	45	6.3%
2013	5E	M	1	0.1%
2013	5F	M	9	1.3%
2014	1A	F	0	0.0%
2014	1B	F	0	0.0%
2014	1C	F	0	0.0%
2014	1D	F	0	0.0%
2014	2A	F	0	0.0%
2014	2B	F	0	0.0%
2014	3A	F	0	0.0%
2014	3B	F	35	27.1%
2014	4A	F	22	17.1%
2014	4B	F	3	2.3%
2014	4C	F	45	34.9%
2014	5A	F	12	9.3%
2014	5B	F	0	0.0%
2014	5C	F	4	3.1%
2014	5D	F	6	4.7%
2014	5E	F	2	1.6%
2014	5F	F	0	0.0%
2014	1A	M	0	0.0%
2014	1B	M	0	0.0%
2014	1C	M	0	0.0%
2014	1D	M	1	0.1%
2014	2A	M	0	0.0%
2014	2B	M	0	0.0%
2014	3A	M	0	0.0%
2014	3B	M	164	18.8%
2014	4A	M	145	16.6%
2014	4B	M	18	2.1%
2014	4C	M	224	25.7%
2014	5A	M	269	30.8%
2014	5B	M	0	0.0%
2014	5C	M	7	0.8%
2014	5D	M	38	4.4%
2014	5E	M	0	0.0%
2014	5F	M	7	0.8%

Sommaire des données obtenues via CIRH, 31 janvier 2011-2014