



Niobe Papers

Les Femmes dans la Marine Royale Canadienne Surmonter les Obstacles et Sortir des Sentiers Battus

Catherine St-Jacques

Au fil des ans, les femmes ont franchis plusieurs obstacles occupationnels et ont su assumer des emplois dans une multitude de nouveaux domaines, incluant le domaine militaire. Depuis le lancement de sa nouvelle politique de défense *Protection, sécurité, engagement* en 2017, les Forces armées canadiennes (FAC) ont identifiés le recrutement des femmes en tant que priorité. En vertu de cette politique les FAC se sont « engagé[e]s à attirer, à recruter et à maintenir en poste plus de femmes dans l'ensemble des Forces armées canadiennes et à leur offrir des postes aux échelons supérieurs. Les Forces armées canadiennes sont résolues à promouvoir l'égalité où les femmes se sentent accueillies, appuyées et respectées. »¹ Au moment du lancement de la politique, les femmes représentaient 15% des membres des FAC (tandis que la moyenne de représentation des femmes au sein des alliés de l'OTAN était de 11%). Le but énoncé dans *Protection, sécurité, engagement* est d'accroître ce chiffre jusqu'à 25% sur une période de 10 ans.² L'objectif d'une représentation de féminine de 25% s'applique à toutes les branches des FAC, incluant la Marine royale canadienne (MRC). Le chef de l'État-Major, le général Jonathan Vance, est déterminé d'atteindre cette cible afin que les femmes représentent un quart du personnel militaire d'ici 2026.³

Selon les statistiques officielles de la MRC, la marine est présentement composée de 7510 postes, dont 6681 qui sont comblés de personnel formé. Parmi ces chiffres, 760 de ces postes sont occupés par des femmes, représentant 11,3% des forces régulières de la marine. Bien que ce chiffre soit inférieur à la moyenne de représentation des femmes au sein des FAC en général, la MRC stipule qu'elle est déterminée à atteindre l'objectif énoncé dans *Protection, sécurité, engagement*, et qu'elle continue de mettre en place des mesures à cette fin.⁴

Le leadership militaire a accueilli cette proposition avec beaucoup d'enthousiasme. Cependant, l'accroissement annuel de la représentation féminine au sein des range d'1% s'est avéré une tâche d'envergure, surtout si l'on tient compte que l'objectif annuel n'a pas été atteint depuis le lancement de la nouvelle politique de défense. Depuis les deux dernières années, le nombre de femmes servant dans les FAC n'a augmenté que de 0,7%, atteignant un total de 15,7%. Les FAC en général ainsi que la MRC en particulier continuent d'éprouver des difficultés en matière de recrutement et de rétention des femmes parmi leurs rangs. Il est donc nécessaire de poursuivre la discussion concernant les divers défis auxquels font face ces femmes qui travaillent dans ce domaine dominé par les hommes. Cet article proposera donc un survol de l'histoire des femmes servant au sein de la MRC ainsi qu'un survol de l'évolution de leur rôle au fil des ans. Il mettra également en lumière certain des défis contemporains ayant un impact sur le recrutement et la rétention des femmes au sein des rangs de la marine.

Histoire et évolution du rôle des femmes servant dans la Marine royale canadienne

Les femmes ont commencé à servir au sein de la MRC dès 1914. En raison de circonstances exceptionnelles dues au conflit d'envergure dans lequel le Canada était engagé, et plus particulièrement dû à la pénurie de personnel, des exceptions aux normes sociales de l'époque furent mises en place. Pendant la Première Guerre mondiale, les premières femmes à servir (officieusement) dans la MRC occupèrent des postes d'infirmières.⁵ Ce ne fut pas avant la Deuxième Guerre mondiale et la Bataille de l'Atlantique que les femmes purent officiellement occuper des rôles au sein des rangs de la MRC. En janvier 1942, avec l'aide de l'Amirauté britannique, la MRC créa le Service féminin de la Marine royale du Canada (aussi connu en anglais selon le sigle WRCNS). Les femmes ayant servi dans le WRCNS, communément appelées les *Wrens*, étaient des membres à part entière de la MRC. Par conséquent, leurs postes relevaient des mêmes règlements régissant le reste du cadre opératoire de la marine et donc, les rangs et l'autorité des femmes occupant des postes d'officiers étaient conformes aux normes de la MRC.⁶

Initialement, les *Wrens* occupaient des postes autrefois qualifiés de « professions féminines ». Cependant, au fur et à mesure que leur intégration au sein de la marine progressait, des professions plus diverses et techniques s'ouvrirent aux femmes, telles que techniciennes de signalisation visuelle, codeuses et télégraphistes sans fil, entre autres. En assumant ces rôles, les *Wrens* participèrent à diverses tâches telles que la localisation de U-Boots ennemis, ainsi que l'assistance aux navires Alliés navigant dans les régions Atlantiques. Leurs opérations étaient donc classées « secret défense » et celles-ci étaient essentielles aux efforts de guerre des Alliés.⁷ Lorsque la guerre fut terminée, près de 7000 femmes avaient servi au sein du WRCNS, occupant 39 différents types de professions. En août 1946, le WRCNS fut dissout – de même que le Service féminin de l'Armée canadienne et la Division féminine de l'Aviation royale canadienne – et ce ne fut pas avant le début des années 1950 que les femmes purent s'enrôler à nouveau dans les FAC.⁸

L'embauche des femmes au sein des forces se restreignait à des rôles dits traditionnels, tels que la médecine, la communication, la logistique et l'administration. Ces politiques discriminatoires commencèrent à être contestées au début des années 1970, à la suite des recommandations énoncées dans la Commission royale d'enquête sur la situation de la femme au Canada, en 1971. C'est ainsi que les professions considérées comme étant non-traditionnelles furent ouvertes aux femmes.⁹ Une série de tests et d'examen eurent lieu à la suite de la publication de ce rapport et ce ne fut pas avant la fin des années 1980 que les femmes furent complètement intégrées dans toutes les professions de la MRC, avec l'exception du service à bord des sous-marins.

En 1979, les FAC introduisirent une série de tests afin d'examiner les répercussions des groupes de genres mixtes sur les capacités opérationnelles. Les tests SWintEr furent effectués de 1979 à 1984 et les tests crEW de 1987 à 1989. À la suite de ces séries de tests, qui étaient conçus pour évaluer la question de l'intégration des femmes au sein des FAC, la MRC a toutefois continué d'interdire aux femmes les rôles de combat. Elle donna toutefois l'occasion aux femmes de servir à bord des navires de soutien et de ravitaillement. C'est notamment le cas du navire de soutien de plongée NCSM *Cormorant* – le navire qui fut utilisé pendant les tests SWintEr – qui eut un équipage mixte intégré jusqu'à sa mise hors de service, en 1997.¹⁰ À la suite de l'adoption de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* en 1977 et de la *Charte canadienne des droits et*

libertés en 1982, la MRC a changé ses politiques afin de permettre aux femmes de servir en haute mer à bord de navires de ravitaillement qui, bien qu'ils ne soient pas des navires de guerre, servent dans les zones de combat.¹¹

En 1989, l'ordre fut donné d'éliminer toutes les barrières légales à l'embauche des femmes. Toutes les professions militaires furent donc ouvertes aux femmes,¹² avec l'unique exception du service à bord des sous-marins est demeuré en vigueur jusqu'en 2001.¹³ Cette exception fut justifiée par le fait que les sous-marins de la MRC à l'époque, les sous-marins de la Classe *Oberon*, n'étaient pas adaptés pour accommoder plus d'un genre à bord en raison de restrictions liées à l'espace et l'intimité. Lorsque le Canada a acquis les sous-marins de Classe *Victoria* dans les années 1990, la dernière restriction à l'embauche des femmes dans la MRC fut éliminée car ces modèles de sous-marins plus récents sont (relativement) plus spacieux et accordent donc plus d'intimité. Il convient toutefois de noter que l'équipage mixte n'est pas ségrégué à bord des sous-marins de Classe *Victoria*. Autrement dit, les femmes et les hommes partagent les mêmes commodités de logement à bord. Suite à cette annonce, le vice-amiral Greg Maddison, Commandant de la MRC, fut interrogé au sujet de l'équipage, et plus particulièrement au sujet du nombre de femmes ciblées pour servir à bord des sous-marins. Sa réponse fut la suivante: « Nous cherchons les meilleures personnes, les bonnes personnes en terme de compétences et capacités et nous n'avons absolument aucune cible en terme de représentation des genres à bord des vaisseaux. Nous cherchons simplement les bonnes personnes. » (traduction de l'auteure¹⁴)¹⁵ Bien qu'un sondage ait démontré un certain niveau de réticence de la part des hommes servant à bord des sous-marins de permettre aux femmes de servir à bord de ces vaisseaux (seulement 27-30% étaient en faveur), le vice-amiral Maddison précisa que « Lorsque nous avons effectué le même genre de sondage dans les années 1980 alors que nous introduisions les femmes à bord de nos navires, un pourcentage similaire de nos hommes ne croyaient pas que c'était une bonne idée. Malgré cela, 15 ou 16 ans plus tard, cette initiative s'est avérée être un succès extraordinaire. » (traduction de l'auteure¹⁶)¹⁷

L'ouverture du service à bord des sous-marins aux femmes marquait le début d'une ère nouvelle pour les FAC. Bien que l'on puisse penser que l'élimination du dernier obstacle à l'embauche basé sur le genre aurait encouragé le recrutement et l'embauche des femmes au sein de la MRC et des FAC en général, il convient de noter que plusieurs obstacles au recrutement, à l'enrôlement et à la rétention des femmes demeurent, et que les femmes qui servent aujourd'hui dans la marine y sont toujours confrontées.

Défis contemporains et obstacles au développement de carrière

Les défis auxquels font face les femmes relativement à leur intégration complète au sein des FAC en général, et plus spécifiquement au sein de la MRC, peuvent être classées en trois catégories. La première catégorie, celle des obstacles légaux à l'embauche tel que mentionné précédemment, ont été éliminés. Aussi, puisqu'il n'y a plus d'obstacles légaux, encourager les femmes à servir au sein de la marine est devenu une priorité pour cette institution.

La seconde catégorie est de nature structurelle. Dans son article « Learning how to be a Woman in the Canadian Forces », Nancy Taber décrit le manque de couchettes et d'installations pour les femmes en tant qu'obstacle, puisque les femmes servant dans la marine ne sont autorisées à servir que sur des vaisseaux équipés de logements et d'installations désignés spécifiquement pour elles.¹⁸

À l'exception des sous-marins, les couchettes et installations sanitaires sont séparées en fonction du genre sur les navires. Cela signifie donc que la sélection de l'équipage se complexifie puisque les femmes doivent être logées avec d'autres femmes et la taille de l'équipage doit ainsi être prise en considération. Tant et aussi longtemps que les logements à bord demeurent ségrégués, il y aura des enjeux liés aux couchettes sur les navires de la MRC.

En plus de devoir installer des couchettes pour les femmes, il a fallu aussi songer aux installations sanitaires à bord afin d'assurer la sécurité et l'intimité de celles-ci. De manière générale, ces obstacles ont été surmontés lorsque les navires plus anciens, qui avaient initialement été construits pour accommoder un seul genre, ont été adaptés afin de pouvoir accommoder tant les hommes que les femmes à bord. De plus, de nouveaux navires furent construits de manière à pouvoir accommoder tous les genres.

La dernière catégorie de défis est de nature culturelle ou comportementale. Il n'est pas surprenant qu'il faille plus de temps pour y remédier. Ces défis ne sont pas uniquement issus de la culture organisationnelle mais aussi de la structure de l'institution. Plusieurs défis ont été identifiés comme étant des facteurs contribuant aux difficultés liées à l'embauche et à la rétention des femmes au sein des forces. Quelques exemples de ces défis sont la garde et le soin des enfants, l'accès des conjoint(e)s à l'emploi, le manque de stabilité géographique, les congés parentaux, la monoparentalité, etc.¹⁹

Plusieurs études ont démontré qu'il y a une certaine tendance à croire qu'au sein de certaines organisations militaires, et plus spécifiquement dans la marine, la grossesse est souvent perçue comme un moyen d'éviter d'aller en mer.²⁰ Qu'il en soit le cas ou non, il est clair que les femmes sont préoccupées par l'équilibre entre leur vie familiale et leur carrière. Combiner la vie militaire et un rôle parental (combiné avec certaines lacunes au niveau du soutien familial) pointe généralement vers une hausse du nombre de femmes qui prennent leur retraite des forces. Ce phénomène est surtout observé lorsque celles-ci commencent à avoir des enfants. D'un autre côté, si elles choisissent de rester dans les forces et de plutôt aller en congé de maternité, ceci peut avoir des répercussions au niveau de leur cheminement de carrière, notamment en matière de promotions et d'avancement.

Selon Taber, le fait que certaines femmes choisissent de prendre leur retraite des forces lorsqu'elles ont des enfants n'est pas nécessairement un phénomène de cause à effet mais qui découle plutôt de problèmes structurels au sein de l'institution.²¹ Tel que stipulé par K. Davis:

la décision finale de quitter [...] était le résultat de discrimination continue liée à l'isolement administratif et psychologique, ainsi qu'à la manière dont la maternité, le statut familial et le rôle des genres étaient perçus. Les femmes choisissaient de quitter lorsque l'environnement organisationnel devenait une source de stress ayant un impact considérable sur leur qualité de vie. (traduction de l'auteure²²)²³

Bien que les relations familiales au sein des ménages aient changées au cours des dernières années, les femmes demeurent surreprésentées en tant que responsables de la garde des enfants. Des programmes de soutien aux familles au sein des FAC sont établis depuis longtemps mais, de manière générale, ceux-ci ont tendance à être plus axés sur le soutien des conjoint(e)s qui restent

au foyer lorsque leurs partenaires sont déployé(e)s en mer. Certaines mesures ont été mises en place afin de rectifier et d'améliorer la variété de services offerts. Les Services aux familles des militaires, un programme mis en place en 1991, est toujours actif afin de soutenir les membres des forces. Deux nouvelles initiatives ont été lancées en 2011 afin de livrer les ressources disponibles aux familles militaires de façon plus efficace. Ces services sont accessibles en ligne par l'entremise du site web connexionfac.ca et ainsi que par l'entremise de la Ligne d'information pour les familles.²⁴

La maternité et la planification familiale ne sont pas les seuls obstacles au développement professionnel des femmes. La question de la famille et de la garde des enfants peut avoir des conséquences sur le déploiement des femmes dans le cadre d'opérations de longue durée. Selon Taber, « on empêchait souvent les femmes de participer à ces plus longs déploiements qui les auraient aidées à obtenir non seulement le respect mais aussi les occasions d'être promues, à une époque où les femmes avaient légalement des droits égaux dans le milieu de travail. » (traduction de l'auteure²⁵)²⁶ Bien que les expériences vécues par Taber datent de son service dans les années 1990, ce genre de problèmes demeure d'actualité. Une série d'entrevues ont été menées auprès de femmes qui servent présentement au sein de la MRC dans le cadre de cet article. Ces problèmes ont été soulevés par les personnes interviewées. L'une d'entre elles explique qu'elle a été exclue de certaines occasions de déploiement en raison du manque de couchettes consacrées aux femmes. Les lacunes en matière de soutien à la garde des enfants, ainsi qu'en matière de manque de cabines désignées pour femmes à bord des navires continuent d'affecter leurs occasions d'être déployées pour de longues opérations et, par conséquent, risquent d'avoir un impact sur leur carrière.

À l'automne 2016, le Vérificateur général du Canada a publié le rapport *Recrutement et maintien de l'effectif dans les Forces armées canadiennes*. De nouveaux programmes ont été proposés dans ce rapport dans le but de faciliter la transition entre les forces régulières et les réserves. Cette initiative vise à appuyer la rétention du personnel, et plus précisément des membres qui envisagent de fonder une famille. Tel que stipulé dans le rapport, ceci permettrait aux membres de « prendre une pause, puis de revenir sans pénalité sur le plan de la rémunération, avec la possibilité de continuer de contribuer à leur fonds de pension. »²⁷ La MRC a adopté une stratégie à deux volets qui comprend à la fois les forces régulières et les forces de réserve, mais qui opèrent sous le concept d'une seule marine (One Navy concept). Cela signifie que les réservistes sont formés de manière à appuyer les forces régulières en servant à temps partiel ou à temps complet. Tel que mentionné dans le *Plan stratégique 2017-2022 de la MRC*, l'initiative de l'Évolution de la Réserve navale « repose sur la capacité de la MRC à fournir des stages d'instruction positifs menant à des qualifications communes, à des perspectives d'emplois intéressantes et à un bon avancement de carrière. »²⁸

Un autre obstacle majeur auquel font face les femmes qui portent l'uniforme est le problème d'harcèlement sexuel et le besoin pressant d'un changement de culture organisationnelle des Forces. Des initiatives d'éducation en matière d'harcèlement sexuel ont initialement été mises en place par les FAC dans les années 1990. Bien que ce genre de programmes de prévention de problèmes d'harcèlement sexuel et de racisme ont été mis en place, des lacunes au niveau des engagements énoncés ainsi que des inconsistances au sein du programme ont fait en sorte que ces enjeux cessent d'être prioritaires. Il a fallu attendre 2014 avant que les FAC ne reconnaissent le problème endémique d'harcèlement sexuel et de violence sexuelle au sein de son organisation.²⁹

Lorsque l'*Examen externe sur l'inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes*, conduit par l'ancienne juge de la Cour suprême Marie Deschamps a été publié en 2015. Le rapport stipule « qu'il existe une culture sous-jacente de la sexualisation au sein des FAC. Cette culture est hostile aux femmes et aux LGTBQ et propice aux incidents graves que sont le harcèlement sexuel et l'agression sexuelle. »³⁰ Cet environnement sexualisé est décrit dans le rapport comme étant « caractérisé par la profération fréquente de jurons ou d'expressions très humiliantes faisant référence au corps des femmes, de blagues à caractère sexuel, d'insinuations ou de commentaires discriminatoires portant sur les compétences des femmes et par des atouchements sexuels non sollicités. »³¹

Dans ses 10 recommandations soumises, la juge Deschamps préconise un changement radical de la culture au sein des FAC afin de mettre fin à cet environnement sexualisé. Ces 10 recommandations ont été pleinement intégrées dans le mandat de *Protection sécurité engagement : La politique de défense du Canada*. C'est ainsi que l'Opération HONOUR fut lancée. Le but de l'Opération HONOUR est non seulement de mettre fin aux comportements sexuels inappropriés mais aussi de mieux répondre à ce type d'incidents, de soutenir les victimes de manière plus efficace, et de prévenir ce type d'incidents à l'avenir.³²

Le rapport met également l'accent sur l'importance d'une meilleure intégration des femmes, et surtout dans des positions de haute direction. Ces éléments sont identifiés comme étant des aspects clé à la réalisation d'un changement au niveau de la culture. Cependant, la question de promotion au sein des forces demeure un sujet sensible. Stipuler l'importance d'intégrer les femmes dans des positions d'autorité donne parfois l'impression à certains hommes que leurs propres chances d'être promus sont réduites. Cependant, (avec optimisme) cette mentalité changera lorsque plus de femmes en position d'autorité auront l'occasion de démontrer leur professionnalisme, leur leadership et leurs capacités opérationnelles. Ceci servira à démontrer que ces promotions sont en fait basées sur le mérite et non le genre.

Un autre problème apporté, découle de stéréotypes genrés que l'on voit au sein des forces; les hommes ainsi que les femmes ont parfois certaines difficultés à accepter de recevoir les ordres d'une femme. De plus, selon Charlotte Holgersson, « les concepts de leader et de leadership découlent de normes ou de standards masculins. Par conséquent, le leadership des femmes a tendance à être évalué selon les normes dominantes du leadership masculin. » (traduction de l'auteure³³)³⁴ Dans son article, Taber décrit son expérience de « socialisation au sein de la culture organisationnelle ». Celle-ci explique avoir dû adopter les pratiques « masculines » employées par ses collègues masculins en tant que moyen de surmonter les obstacles liés à cette culture. Elle décrit son expérience comme suit: « il était très facile de tomber dans ces comportements masculins; en fait, il était bien plus facile de devenir l'un des hommes et de s'adapter et adopter leurs attitudes envers les femmes que de disputer ces attitudes. De cette façon, on pouvait espérer de ne pas être une cible. » (traduction de l'auteure³⁵)³⁶

L'expérience décrite par Taber date de plusieurs années. Toutefois, les femmes qui furent interviewées dans le cadre de cet article furent interrogées à ce sujet afin de connaître leurs expériences plus contemporaines. Elles ont été interrogées sur leurs opinions portant sur la question de travailler dans un environnement de travail dominé par les hommes. Elles ont aussi été demandé de donner leur opinion par rapport à l'importance d'incorporer plus de femmes dans les

paliers supérieurs de la chaîne de commandement. Les réponses des personnes interviewées ont été unanimes : selon elles, il s'agit d'une initiative très positive. Cependant, l'une des répondantes a soulevé que ceci ne réglerait pas automatiquement le problème, puisqu'elle a dû soumettre plus d'une plainte d'harcèlement contre des femmes de rangs supérieurs. Une autre répondante a précisé que presque autant de femmes que d'hommes sont responsables de comportements qui créent ce type de tension au travail. Néanmoins, elle conclut que de voir plus de femme atteindre des postes plus élevés dans la chaîne de commandement est inspirant. Selon elle, il est rassurant d'avoir des supérieures qui comprennent les difficultés encourues par les femmes dans la MRC. En ce qui concerne les résultats et perceptions de l'Opération HONOUR, les personnes interviewées semblaient être satisfaites des avancées jusqu'à présent car elles perçoivent ces initiatives comme étant essentielles au changement de la culture organisationnelle. Cependant, certaines des réponses suggéraient qu'il y avait des lacunes en matière de communications. Selon ses observations, ces enjeux de communications ont contribué à créer un sentiment chez les membres – et plus particulièrement chez les hommes – de « marcher sur des œufs »; ceux-ci ont peur d'être accusés d'harcèlement en raison de malentendus. Cependant, les FAC surveillent les résultats de l'Opération HONOUR de très près. Celles-ci surveillent également la prestation de l'instruction et de la formation afin de mettre en relief les succès et les lacunes. Ceux-ci furent publiés dans le *Rapport d'étape sur la lutte contre l'inconduite sexuelle* en février 2019. Nous pouvons donc nous attendre à ce que les résultats énoncés dans ce rapport jouent un rôle important dans la mise en œuvre des 10 recommandations de la juge Deschamps au cours des prochaines années.

Le recrutement et la rétention des femmes au sein de la Marine royale canadienne

Tel que souligné dans la section précédente, les défis auxquels font face les femmes dans la MRC ont causé des problèmes en matière de recrutement et de rétention, créant ainsi des obstacles à l'atteinte de la cible de 25% de représentation féminine au sein des FAC, tel qu'énoncée dans la politique de défense. Dans cet objectif, la MRC a mis en œuvre une liste d'initiatives qui comprennent: mener des recherches internes; développer un cadre de mesure du rendement; aligner la diversité avec la chaîne de commandement, la gestion et la doctrine de leadership; conduire des communications stratégiques; et améliorer le soutien en matière de soins de santé, de spiritualité et d'initiatives familiales. En termes d'initiatives de recrutement ciblé envers les femmes, la MRC a développé le programme « Recruteur d'une journée » qui s'applique à la fois aux forces régulières et à la Réserve navale. La MRC s'assure d'avoir une représentante sur place pour assurer une représentation de la diversité ainsi que pour répondre aux questions et inquiétudes des candidates potentielles. Il y a aussi le groupe de clavardage en ligne « Ask Me Anything » où les femmes qui servent dans la MRC sont à l'écoute afin de répondre aux questions des candidat(e)s potentiel(le)s. Le « Point de contact » est une autre initiative de recrutement qui permet aux postulant(e)s de parler avec un membre qui travaille dans leur domaine d'intérêt. Finalement, la MRC a publié une série de vidéos portant sur les différentes professions. Les femmes sont représentées dans ces vidéos soit en tant que figurantes ou narratrices.³⁷

En ce qui concerne la rétention, la MRC suit les lignes directrices du Plan ministériel de l'Équipe de Défense 2019-2020 qui préconise la diversité de la société canadienne, assurant ainsi que les genres soient bien soutenus au cours de leur carrière militaire. Ce plan a aussi comme but

d'accroître la rétention du personnel formé. L'Équipe de Défense met l'accent sur la mise en œuvre des 10 recommandations du rapport Deschamps et a pour but de mettre en œuvre le Règlement sur l'équité en matière d'emploi. Ce dernier cible les questions d'inégalité en termes d'emplois et continue de mettre en œuvre la Stratégie sur la diversité et l'inclusion du gouvernement fédéral.³⁸ Cette stratégie vise à assurer le suivi des progrès réalisés afin d'aborder les questions liées à l'équité et à l'embauche, ainsi que les écarts en matière de diversité dans les rangs supérieurs. Elle sert également à mettre en relief les occasions de soutenir la diversité et l'inclusion lors du recrutement. Elle a également pour objectif d'éliminer les barrières systémiques en matière de ressources humaines. Enfin, les initiatives qui ont été mises en place afin d'assurer un bon soutien aux familles militaires et d'alimenter la résilience sont un autre élément important de cette stratégie.³⁹

Aller de l'avant

Les Forces armées canadiennes sont reconnues en tant que leader à l'échelle internationale en matière de représentation des femmes au sein de leurs rangs. En tant que membre de l'OTAN, le Canada a contribué activement à l'intégration des enjeux liés au genre au sein des opérations menées par l'OTAN.⁴⁰ La question du genre pour les forces membres de l'OTAN repose sur le principe suivant : « les compétences – complémentaires – des personnels tant masculins que féminins sont essentielles à l'efficacité des opérations de l'OTAN », et de ce fait, le Comité de l'OTAN sur la dimension de genre continue d'œuvrer, en collaboration avec ses membres, à l'intégration d'une perspective de genre dans ses opérations.⁴¹

Au final, il reste que les femmes qui servent au sein de la MRC ont fait face à un ensemble d'obstacles. Ceux-ci pouvaient être de nature légale, liés à l'emploi, ou encore issus de la culture organisationnelle ou de la structure organisationnelle. Cependant, les femmes dans la marine ont su persévérer au fil des ans et ont participé de manière notable aux efforts opérationnels. À travers leurs luttes, elles ont mené des changements importants quant à la façon dont la MRC opère.

Un excellent exemple des progrès effectués dans la dernière décennie est la nomination de la Commodore Josée Kurtz à la tête du 2^e Groupe maritime permanent de l'OTAN (SNMG2). Lorsqu'elle a été assignée ce rôle à la mi-juin 2019, la militaire de 31 ans est devenue la première femme à commander une flotte permanente de l'OTAN. Selon la Commodore Kurtz ceci « envoie un signal fort à la nouvelle génération de jeunes gens qui veulent avoir une carrière militaire, et je dis ceci peu importe qu'ils soient des femmes, des hommes, ou qu'ils/elles appartiennent à n'importe quel groupe minoritaire » (traduction de l'auteure⁴²)⁴³ Si on lui accorde assez de visibilité, ce point tournant pourrait attirer plus de femmes dans la MRC.

Il n'y a aucun doute que les femmes ayant servi et qui servent présentement dans la MRC sont des pionnières qui ont tracé la voie pour les générations futures aspirant à une carrière militaire. Bien qu'il y ait encore des obstacles à surmonter dans cet environnement de travail dominé par les hommes, la résilience des femmes dans la marine est plus qu'inspirante. Lorsque nous leurs avons demandé leur avis sur les défis actuels auxquels elles sont confrontées, les répondantes ont été unanimes : elles ne se laisseraient pas abattre par ceux-ci. Selon l'une d'entre elles, « Je persévère pour moi-même, mais je me bat pour l'avenir des femmes dans notre institution militaire. » (traduction de l'auteure⁴⁴)

Notes

1. Défense Nationale, *Protection, sécurité, engagement: La politique de défense du Canada*, 2017, pp. 20-21.
2. *Ibid*, p. 23.
3. Lee Berthiaume, “Difficile recrutement des femmes dans l’armée,” *La Presse.ca*, 17 janvier, 2019, [en ligne] <https://www.lapresse.ca/actualites/national/201901/17/01-5211378-difficile-recrutement-de-femmes-dans-larmee.php>.
4. Données fournies par la Marine royale canadienne.
5. “The Evolution of the Canadian Navy,” *Canadian Geographic*, Ottawa, sans date, Vol. 130, No. 2, p. 4.
6. Emilie Anne Plows, “Serving their Country: The Story of the WRENS, 1942-1946,” *Canadian Military Journal*, Vol. 9, No. 2 (octobre 2008), pp. 84-85.
7. Maeve Giffin, “The Elite Women of Canada: Women’s Royal Canadian Naval Service, AKA the WRENS, Served Canada with Pride,” *Esprit de corps – Canadian Military Magazine*, Vol. 23, No. 12 (15 février 2017), p. 5.
8. Plows, “Serving their Country.”
9. Informations du Département de la Défense nationale et des Forces armées canadiennes.
10. Donna Winslow et Jason Dunn, “Women in the Canadian Forces: Between Legal and Social Integration,” *Current Sociology*, Vol. 60, No. 5 (Septembre 2002), p. 648.
11. Défense nationale et les Forces armées canadiennes.
12. Maya Eichler, “L’opération HONOUR en perspective: la politique changeante du genre dans les Forces armées canadiennes,” *Études internationales*, Vol. 48, No. 1 (hiver 2017), p. 25.
13. Défense nationale et les Forces armées canadiennes.
14. « [w]e’re looking for the best people, the right people in terms of their skills and their capabilities and we have absolutely no target for either gender on board the vessels. We’re just looking for the right people absolutely no target for either gender on board the vessels. We’re just looking for the right people.»
15. L’embauche de personnel qualifié à bord des sous-marins est une préoccupation primordiale. Seul un petit pourcentage des hommes qui servent dans la marine se portent volontaires pour servir à bord des sous-marins et encore moins de femmes ont tendance à se porter volontaire, essentiellement en raison des conditions de service (par exemple l’environnement de travail).
16. « when we did the same sort of polling during the 80s when we were introducing women on board our ships that roughly the same percentage of men thought this wasn’t a good idea and yet after 15 or 16 years this has been an extraordinary successful endeavour.»
17. Défense nationale et les Forces armées canadiennes, *DND Operational Briefing; Canadian Navy to Allow Female Sailors Aboard Submarines*, Transcription, 8 Mars, 2001, [en ligne] <http://www.forces.gc.ca/en/news/article.page?doc=navy-opens-submarine-service-to-women/hnm19qd>.
18. Nancy Taber, “Learning how to be a Woman in the Canadian Forces / Unlearning it through Feminism: An Autoethnography of my Learning Journey,” *Studies in Continuing Education*, Vol. 27, No. 3 (18 août 2006), pp. 295-296.
19. Défense nationale et les Forces armées canadiennes, 6 mars, 2014.

20. Isabelle Caron et Sébastien Girard Lindsay, “Women and the Armed Forces: Policies and Practices in Canada, Australia and New Zealand,” *Canadian Naval Review*, Vol. 14, No. 2 (2018), p. 9.
21. Taber, “Learning how to be a Woman in the Canadian Forces,” p. 297.
22. « [t]he final decision to leave [...] was the result of ongoing discrimination associated with administrative and psychological isolation, and workplace perceptions surrounding maternity, family status, and gender roles. Women chose to leave when the organizational environment became a continuous source of stress which significantly compromised their quality of life. »
23. K. Davis cité dans Taber, “Learning how to be a Woman in the Canadian Forces,” p. 297.
24. Défense nationale et les Forces armées canadiennes, 6 mars, 2014.
25. « [w]omen were actively prevented from going on these longer deployments that help them attain this ‘time in’ respect and opportunities for promotion, at a time when women were legally entitled to equal rights in the workplace.»
26. Taber, “Learning how to be a Woman in the Canadian Forces,” pp. 295-296.
27. Canada, *Rapport 5, Recrutement et maintien de l’effectif dans les Forces armées canadiennes – Défense nationale, des rapport de l’automne 2016 du vérificateur général du Canada*, Ottawa, Bureau du vérificateur général du Canada, 2016, p. 15.
28. Forces armées canadiennes, *Plan stratégique 2017-2022 de la MRC*, Défense nationale, 7 décembre 2016, p. 27.
29. Eichler, “L’opération HONOUR en perspective,” p. 28.
30. Marie Deschamps, *l’Examen externe sur l’inconduite sexuelle et le harcèlement sexuel dans les Forces armées canadiennes*, Défense nationale, 2015, p. i.
31. *Ibid*, p. ii.
32. Défense Nationale, p. 28.
33. « the constructs of leaders and leadership stem from male norms or standards. As a result, women’s leadership tends to be evaluated on the basis of the prevailing male norms for leadership. »
34. Charlotte Holgersson cité dans Aida Alvinus *et al.*, “Managing Visibility and Differentiating in Recruitment of Women as Leaders in the Armed Forces,” *Journal of Gender Studies*, Vol. 27, No. 5 (2018), p. 543.
35. « [i]t was very easy to fall in with the men; in fact, it was much easier to become one of them and adapt their attitudes towards women than it was to dispute them. In that way, hopefully we could escape being a target. »
36. Taber, “Learning how to be a Woman in the Canadian Forces,” p. 292.
37. Informations fournies par la Marine royale canadienne.
38. Défense nationale, *Defence Team*, 17 avril 2019, [en ligne] <https://www.canada.ca/en/departement-national-defence/corporate/reports-publications/departemental-plans/departemental-plan-2019-20-index/planned-results/defence-team.html>.
39. *Ibid*.
40. National Defence and the Canadian Armed Forces, *Women in the Canadian Armed Forces*, 6 March 2014, available online at www.forces.gc.ca/en/news/article.page?doc=women-in-the-canadian-armed-forces/hie8w7rm.
41. North Atlantic Treaty Organization, *Gender Perspectives in NATO Armed Forces*, 22 August 2019, available online at https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_101372.htm.

-
42. «sends a really strong signal to the newer generation of young people who want to do a military career, and I say that whether they are women, or men, or any minority group.»
 43. Manuela Berger, “‘A Tremendous Opportunity’: Canadian Officer becomes First Woman to Command Standing NATO Fleet,” *National Post*, 31 July 2019, available online at <https://nationalpost.com/news/canada/canadian-officer-first-woman-to-command-standing-nato-naval-group>.
 44. « I persevere for me, but I fight for the future women in our military. »