



CENTRE FOR

# International and Defence Policy

MARS 2019

SPECIAL  
POLICY  
REPORT

## L'IMPORTANCE DE LA PERSPECTIVE DE GENRE AU SEIN DES FORCES ARMÉES ET DANS LEURS OPÉRATIONS

Stéphanie von Hlatky, *Queen's University*

Andréanne Lacoursière, *Université de Montréal*

En juillet 2018, les pays membres de l'OTAN, réunis au sommet de Bruxelles, ont réitéré leur engagement à l'égard du programme sur les femmes, la paix et la sécurité (FPS). Ils ont adopté la déclaration suivante :

Aujourd'hui, nous avons entériné une nouvelle version de notre politique et de notre plan d'action FPS, qui s'inscrivent dans le cadre des trois tâches fondamentales de l'OTAN. **L'intégration de la dimension de genre et une meilleure représentation des femmes dans les structures civiles et militaires de l'OTAN ainsi qu'au sein des forces des pays de l'Alliance et des pays partenaires nous permettent de gagner en efficacité et contribuent à rendre l'Alliance plus moderne, plus agile, plus préparée et plus réactive.**

Cette déclaration souligne l'importance d'atteindre le double objectif d'inclure une perspective de genre dans les activités civiles et militaires de l'OTAN, mais aussi de recruter plus de femmes afin que l'alliance puisse accomplir de façon plus efficace ses missions fondamentales, soit la défense collective, la gestion de

crise et les opérations de sécurité. Le nouveau plan d'action de l'OTAN, pour sa part, se concentre sur trois objectifs étroitement liés. Le premier est l'intégration, afin que les activités de l'OTAN tiennent compte de l'égalité des sexes et de l'impact différent des interventions sur les hommes et les femmes. Le second est l'inclusion, pour augmenter la proportion de femmes dans les institutions de l'OTAN, mais aussi auprès des forces armées des États membres. Le troisième est l'intégrité, pour remédier aux pratiques discriminatoires et injustes qui minent le « traitement égal des femmes et des hommes de l'alliance ».

En insistant sur le lien entre les femmes et l'efficacité opérationnelle, l'OTAN s'inspire des précédents de l'ONU. Non seulement le programme FPS se fonde-t-il sur la résolution 1325 du Conseil de sécurité de l'ONU (2000)<sup>1</sup>, mais il est aussi inspiré des résolutions qui en ont découlé et qui ont ciblé des objectifs plus spécifiques, comme le besoin d'augmenter le nombre de femmes dans les opérations (résolution 2242, 2015). D'ailleurs, la résolution 2242 « demande au Secrétaire général de mettre en œuvre, dans la limite

<sup>1</sup> Cette résolution reconnaît et réaffirme que les femmes jouent un rôle essentiel dans le processus de consolidation de la paix et dans les efforts en matière de sécurité. Elle demande une augmentation de la présence des femmes aux niveaux décisionnels et dans la prévention et la résolution de conflits.

Elle soulève aussi l'importance de la participation égale des femmes dans les opérations sur le terrain et insiste pour l'intégration d'une perspective de genre dans les opérations de paix et pour l'inclusion de lignes directrices pour l'entraînement des femmes.



# CENTRE FOR International and Defence Policy

**SPECIAL  
POLICY  
REPORT**

**MARS 2019**

des ressources existantes, une stratégie révisée visant à doubler le nombre de femmes dans les opérations de maintien de la paix au cours des cinq années à venir ».

Sur le plan national, les États membres de l'OTAN et de l'ONU ont mis en œuvre le programme FPS par l'entremise de leurs plans nationaux d'action (PNA). À cet effet, le Canada a adopté un nouveau PNA sous la gouverne du gouvernement Trudeau, et le second rapport d'étape sur le PNA a récemment été publié.<sup>i</sup> Avec ce PNA, le Canada a établi les fondements de sa politique étrangère féministe, qui met l'accent sur la participation des femmes dans la résolution de conflits en tant qu'élément essentiel pour arriver à une paix à long terme. En reconnaissant que l'intégration des femmes dans le processus de paix est compromise par des obstacles systémiques, le Canada a adopté des initiatives ciblées pour augmenter le nombre de femmes dans ses opérations. L'Initiative Elsie, annoncée lors de la Conférence ministérielle des Nations Unies de 2017 à Vancouver, fixe un investissement de 21 millions \$ pour inciter les pays contributeurs de troupes à atteindre cet objectif.

Le Canada a aussi fait des efforts pour s'attaquer à la difficile question de l'inconduite sexuelle dans les Forces armées canadiennes (FAC).<sup>2</sup> Toutefois, certaines mesures ont été critiquées et qualifiées

d'inadéquates. Le récent [rapport du vérificateur général](#) souligne ceci : « Nous avons constaté que les politiques et les séances de sensibilisation et de formation sur les comportements sexuels inappropriés n'étaient pas adéquates. »<sup>ii</sup> Un autre objectif poursuivi consiste à recruter et à garder plus de femmes dans les FAC. Le but visé est d'atteindre une proportion de 25% de femmes dans l'armée d'ici 2026, en augmentant le pourcentage d'un point annuellement<sup>3</sup>. Cet objectif est louable, mais le vérificateur général a rapporté que même si le Canada s'est donné l'objectif d'une proportion de femmes qui atteint 25%, il ne s'est pas donné de cible spécifique par champ d'activité, ni de stratégie pour atteindre cette cible.<sup>iii</sup> À ce chapitre, des objectifs en termes de diversité, un meilleur entraînement, une utilisation de l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) pour guider chaque projet, politique et programme, sont destinés à contribuer au changement de culture dans les FAC.<sup>4</sup> À Affaires mondiales Canada, le Programme pour la stabilisation et les opérations de paix (PSOPs) s'est engagé à promouvoir l'égalité des sexes en investissant majoritairement dans des projets concernant l'agenda FPS d'ici 2021-2022. Finalement, la politique de défense du Canada, Protection, Sécurité, Engagement (PSE), affirme l'engagement du Canada envers l'égalité des sexes dans les forces armées et envers l'exécution de

<sup>2</sup> L'opération HONOUR vise à éliminer les comportements sexuels inappropriés dans les forces canadiennes en suivant les 10 recommandations du rapport Deschamps.

<sup>3</sup> En janvier 2018, la proportion de femmes dans les FAC avait atteint 15.3% (17.9% officiers et 14.6% sous-officiers). En 2001, ce chiffre était de 11.4%. Dans la première réserve, les femmes représentent 16.3% des membres, avec 16.4% officiers et 16.3% sous-officiers. En février 2018, la proportion de

femmes dans les postes de combat était de 4.3% (2.7% force régulière et 6.2% première réserve). Canada, « Les femmes dans les Forces armées canadiennes » (2018), à <http://www.forces.gc.ca/fr/nouvelles/article.page?doc=les-femmes-dans-les-forces-armees-canadiennes/izkjzzeu>.

<sup>4</sup> ACS+ est une formation en ligne développée par Condition féminine Canada.



CENTRE FOR

# International and Defence Policy

MARS 2019

SPECIAL  
POLICY  
REPORT

l'agenda FPS dans ses opérations. Dans la politique PSE, il est admis que la participation des femmes a un impact positif sur l'efficacité opérationnelle et sur la culture militaire. Pour atteindre ces objectifs, les FAC entendent revoir leur stratégie en matière de diversité, améliorer l'intégration d'une perspective de genre dans leurs politiques et leurs opérations, développer une formation ACS+ spécifique aux FAC et améliorer leur structure d'imputabilité en travaillant avec les autres agences gouvernementales et la société civile.

Même s'il reste beaucoup de travail à faire, les FAC connaissent de premiers succès. Par exemple, des mesures pour promouvoir l'augmentation du nombre de femmes dans les forces ont été testées. Des programmes comme *Les femmes font la force* visent à montrer aux femmes à quoi ressemble la vie dans les FAC pour les encourager à considérer une carrière en leur sein.<sup>5</sup> Les FAC sont des leaders mondiaux si l'on considère la proportion de femmes occupant des postes militaires de haut rang. Il y a en ce moment 12 femmes officiers généraux<sup>iv</sup> et 939 (9%) femmes cadres supérieurs (major, lieutenant-colonel et colonel). En février 2018, les femmes représentaient 4.3% des membres qui pratiquent des métiers d'armes de combat, alors que ce chiffre était de moins de 1% en 1989-1990 (l'année à partir de laquelle les femmes ont été acceptées aux métiers d'armes de combat).<sup>v</sup> Les FAC, suivant les pratiques de l'OTAN et

de l'ONU, ont nommé des conseillers sur le genre (*Gender Advisors* ou GENADs), dont le travail est d'assister les commandants dans l'évaluation de l'impact des opérations sur les femmes, les hommes, les garçons et les filles. Le nombre de GENADs a augmenté, et plus de formations sont présentement dispensées afin de pouvoir déployer un plus grand nombre de ces conseillers dans le futur.

Cet appel à l'action de la part de l'OTAN, de l'ONU et de leurs États-membres a-t-il été suffisant pour que l'agenda FPS soit plus visible ? Le 15 novembre 2018, des experts et des professionnels du Canada, des États-Unis et de l'OTAN se sont réunis à Montréal pour prendre le pouls de la situation. Avec des présentations allant de la formation en matière de genre jusqu'au déploiement des femmes dans des rôles de combat, ce rapport résume les recommandations spécifiques issues de cette rencontre. Suivant le modèle des objectifs clés du PNA, ces recommandations traitent de la gouvernance, de l'éducation et de la formation, de la responsabilisation, du recrutement et du maintien en poste, ainsi que de l'intégration aux opérations.

Nos participants: Dr. Nancy Otis; Dr. Alan Okros; Victoria Tait; Kayla Williams; James Collins; Olivia Holt-Ivry; Kristy Kamarck; Dr. Allen English; Dr. Ellen Haring; Dr. Elizabeth Lape.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Les buts de ce programme sont les suivants : i) donner aux femmes un aperçu candide des défis et bienfaits d'une carrière militaire, (ii) promouvoir la sensibilisation au vaste éventail d'opportunités d'emploi disponibles dans les FAC, (iii) instiller la confiance requise pour traverser les phases initiales de leur entrée dans les forces armées, et (iv) permettre aux femmes de

savoir si une carrière au sein des FAC serait compatible avec leur style de vie et leurs intérêts.

<sup>6</sup> Merci à Meaghan Shoemaker et au Col. Christopher Ingels pour l'animation des panels, et merci à Charlotte Blatt.



# CENTRE FOR International and Defence Policy

MARS 2019

## SPECIAL POLICY REPORT

### Gouvernance

Au Canada, l'ACS+ demeure l'instrument privilégié en matière de gouvernance, quand il s'agit de structurer les politiques, les planifications opérationnelles et les missions. Or, les participants étaient unanimes : l'ACS+ n'est pas suffisamment adaptée aux défis spécifiques du milieu de la défense et aux activités militaires. La coopération internationale a été mentionnée comme un élément important pour améliorer l'accès aux ressources de formation. Dans cette optique, un réseau international de conseillers sur le genre pourrait encourager le partage des outils et des documents de formation.

Pour ce qui est de l'expérience américaine de mise en œuvre du programme FPS, on souligne qu'il devrait y avoir un lien plus étroit entre les dimensions internes et externes. À l'interne, le Département de la défense et les forces armées américaines doivent mieux intégrer les femmes pour atteindre les objectifs de l'agenda FPS à l'étranger et ce, de façon crédible et efficace. Les Forces armées devraient refléter les populations qu'elles desservent, sur les plans domestique et international, en employant des femmes qui participent visiblement aux opérations. Ces mesures, ainsi que l'élimination de l'inconduite sexuelle, sont nécessaires pour renforcer leur légitimité et leur autorité quand, en situation de conflit, elles sont appelées à protéger les populations civiles, notamment contre la violence fondée sur le genre et la violence sexuelle.

Aux États-Unis, un autre défi majeur dans la mise en œuvre du PNA est d'assurer la coordination entre départements, d'obtenir du financement (il n'y a pas de budget récurrent consacré à l'intégration du genre

dans les opérations militaires), et de faire un suivi et une évaluation rigoureuse pour déterminer ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, ainsi que pour renforcer les efforts en matière de FPS à l'avenir. Le Département de la défense a de la difficulté à saisir la pertinence de l'égalité des sexes par rapport à sa mission. Il considère que l'égalité des sexes relève plutôt du Département d'État ou de USAID, l'Agence des États-Unis pour le développement international. Un autre enjeu est le cloisonnement entre les organisations civiles et les forces armées : d'une part, les organisations civiles critiquent souvent les actions des forces armées en général, et, d'autre part, le Département de la défense interagit rarement avec les organisations civiles qui se consacrent aux efforts de paix, surtout lorsqu'on compare avec les autres agences gouvernementales, du côté civil. Il sera essentiel de combler cette lacune afin que le Département de la défense et les forces armées américaines puissent collaborer avec les femmes de la société civile qui travaillent au maintien et à la consolidation de la paix.

En matière de gouvernance internationale, l'OTAN fournit des lignes directrices à ses États membres. L'objectif premier de la politique FPS de l'OTAN, de son plan d'action, et de la directive 40-1 des commandements stratégiques est d'amener les 29 États à un seuil minimum de connaissances sur la perspective de genre. Les pays de l'OTAN qui ont un léger retard peuvent donc adopter les standards de l'OTAN comme les leurs, ce qui conduira graduellement à une plus grande harmonisation. Les pays membres de l'OTAN font rapport annuellement au conseiller sur le genre de l'État-major militaire international, entre autres sur la proportion de



SCHOOL OF  
POLICY STUDIES



Centre for International and Defence Policy  
Robert Sutherland Hall, Suite 403  
(613) 533-2381 | [cidp@queensu.ca](mailto:cidp@queensu.ca)



CENTRE FOR

# International and Defence Policy

MARS 2019

## SPECIAL POLICY REPORT

femmes dans leurs forces armées. Ces mesures facilitent la consultation, mais il y a peu de leviers pour inciter au changement.

### Formation et éducation

Il existe plusieurs points d'accès à l'éducation et à la formation au Canada. L'ACS+ en est un, mais elle demeure mal adaptée aux réalités et besoins militaires, comme nous l'avons souligné précédemment. Par ailleurs, il existe une formation plus spécialisée, rendue disponible par le *Nordic Centre for Gender in Military Operations*. Pour devenir un leader reconnu à l'international, nous recommandons de développer et d'offrir régulièrement une version canadienne de cette formation, étant donné que le cours suédois n'est pas représentatif de l'approche intersectionnelle de l'ACS+ et parce que les plages disponibles pour la formation en matière de genre sont trop limitées pour la dispenser à un grand nombre de personnes. Le Canada devrait aussi développer un répertoire regroupant les ressources utilisées pour la formation sur le genre, ce qui faciliterait l'accès à l'apprentissage pour la communauté des GENADs (suivant la suggestion du plan d'action de l'OTAN FPS). Pour ce qui est de l'entraînement de pré-déploiement, l'aspect FPS est intégré dans le programme d'enseignement du Centre de formation pour le soutien de la paix, mais l'horaire d'entraînement chargé compromet l'assimilation de l'information. L'une des façons de surmonter ce problème serait d'intégrer des éléments FPS dans d'autres activités de formation, comme les exercices militaires (par exemple, JointEx, Maple Resolve à Wainwright, RIMPAC et Maple Flag).

Finalement, l'éducation sur le genre et les besoins en matière de formation doivent mieux refléter toutes les étapes de la carrière militaire, de l'instruction de base au système d'éducation militaire de l'officier supérieur au Collège des Forces canadiennes (CFC). La révision du programme d'enseignement du CFC peut être utile à cet égard, mais le programme pourrait bénéficier d'une contribution d'experts externes, étant donné que la recherche effectuée par les institutions civiles n'est pas mise à contribution.

### Responsabilisation

L'enjeu dominant à cet égard est de promouvoir un changement de mentalité. Il y a une méfiance professionnelle palpable lorsqu'il s'agit de discuter de sujets comme l'opération Honneur, l'intégration des femmes dans l'armée et même l'agenda FPS, où le genre est surtout vu comme signifiant « femmes ». Des exemples concrets devraient être tirés des expériences des hommes afin de détruire ce mythe. L'indifférence généralisée par rapport à la perspective de genre dans l'armée devrait être combattue par la restauration de la confiance dans l'application équitable des normes et en faisant diminuer la tension qui apparaît inévitablement lors de changements culturels et organisationnels. Plusieurs de ces changements sont souvent présentés comme des changements pour les femmes, alors qu'ils devraient être redéfinis comme des mesures pour promouvoir un meilleur environnement de travail pour tous et une meilleure conciliation travail-famille en général. Aux États-Unis, le *Career Interruption Program* est un bon exemple, pour permettre aux membres des forces armées de demeurer compétitifs dans leur groupe de promotion. Les interruptions de carrière n'ont pas à mettre fin à



SCHOOL OF  
POLICY STUDIES



Centre for International and Defence Policy  
Robert Sutherland Hall, Suite 403  
(613) 533-2381 | [cidp@queensu.ca](mailto:cidp@queensu.ca)



CENTRE FOR

# International and Defence Policy

## SPECIAL POLICY REPORT

MARS 2019

celles-ci; les hommes et les femmes peuvent donc bénéficier de cette flexibilité en poursuivant leurs études, en fondant une famille, en supportant la carrière d'un conjoint, ou en travaillant dans le secteur civil pour un certain moment.

Sur le plan de l'inconduite sexuelle, on présente souvent ces enjeux comme s'agissant de maltraitance des femmes par les hommes, alors qu'en chiffres absolus, un nombre significatif d'hommes sont aussi victimes d'abus sexuels. Aux États-Unis, on a mené une étude pilote, à partir de données provenant de sondages sur les agressions et le harcèlement sexuels, pour identifier les unités qui comportaient un risque aggravé ou réduit, en tenant compte de variables de contrôle. En combinant ces informations avec des sondages sur le climat de commandement de ces unités et les rapports officiels, on pourrait être en mesure de mieux comprendre les conditions qui favorisent les environnements toxiques.<sup>vi</sup> Comme ces types de sondages sont aussi utilisés au Canada, ils pourraient être employés pour mieux guider les commandants dans le développement de leur leadership. Le but est de créer un climat où l'inconduite sexuelle est inacceptable : ces incidents devraient être rares, les victimes devraient se sentir à l'aise de dénoncer et devraient recevoir du support adéquat, et les auteurs devraient être tenus responsables.

### Recrutement et maintien en poste

De nouvelles recherches par RDDC (Recherche et développement pour la défense Canada) mettent en

lumière les préoccupations des femmes lorsqu'elles considèrent une carrière militaire, comme la sécurité d'emploi, les avantages sociaux et les opportunités d'avancement et de développement professionnels. Les désavantages d'une carrière dans les FAC qui ont été rapportés sont le risque au point de vue physique, l'instabilité géographique due aux affectations, les conflits entre le travail et la vie personnelle et le climat de travail négatif. Ces résultats devraient être mis à contribution lors de l'élaboration des stratégies de recrutement et de maintien en poste, et d'autres données devraient être recueillies pour identifier des objectifs et stratégies ciblées pour chaque poste, étant donné que l'objectif de 25% vise les forces armées en général.

Les femmes dans les FAC se concentrent dans six occupations (sur un total de 84 occupations possibles). Même s'il y a une grande volonté d'augmenter le recrutement des femmes dans des rôles de combat et d'avoir plus de femmes dans les opérations, ceci pourrait contredire ce que l'on connaît sur les femmes qui considèrent une carrière militaire. Lorsqu'on leur demande d'identifier, sur une liste de stratégies, laquelle rendrait une carrière dans les FAC plus attrayante, les femmes qui avaient consulté le site web du recrutement des FAC choisissaient plus fréquemment l'option de ne pas travailler dans un poste de combat. Il devrait donc y avoir un effort conscient de mettre en valeur les métiers qui semblent déjà attirer une plus grande proportion de femmes, pour augmenter le nombre de femmes dans l'armée canadienne en général.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Pour augmenter ce nombre, il faudra attirer plus de femmes dans toutes les occupations au sein des FAC. Les résultats de recherches montrent que les FAC doivent agir sur deux fronts

pour augmenter la proportion de femmes dans les postes qui sont davantage occupés par des hommes : 1) L'information sur ces métiers, les femmes ont beaucoup d'idées fausses à leur



SCHOOL OF  
POLICY STUDIES



Centre for International and Defence Policy  
Robert Sutherland Hall, Suite 403  
(613) 533-2381 | [cidp@queensu.ca](mailto:cidp@queensu.ca)



CENTRE FOR

# International and Defence Policy

MARS 2019

## SPECIAL POLICY REPORT

Parallèlement à cet effort, on devrait mener une campagne pour la promotion des rôles dans lesquels les femmes sont sous-représentées, pour briser certains préjugés et barrières psychologiques au sujet des femmes en rôles de combat. Les recruteurs et leaders militaires devraient être renseignés sur le concept de préjugé inconscient pour parfaire leur prise de décision lors des étapes importantes du processus de recrutement et de promotion.

Les Forces canadiennes devront travailler dur pour montrer qu'elles sont un milieu accueillant pour les femmes. Plus les femmes rejoignent l'armée et sont déployées, plus leur présence est normalisée. Les comportements sont toujours une barrière significative au recrutement, mais surtout pour le maintien en poste, car l'acceptation des femmes connaît de la résistance et les femmes se trouvent parfois exclues socialement, étant donné leur statut de minorité dans certains domaines. Il devrait aussi y avoir un effort conscient de mettre fin au mythe du favoritisme. Quand les femmes sont promues, on se plaint que le système de promotion favorise les femmes par rapport aux hommes. Or, quand les hommes vus comme « non-méritants » reçoivent une promotion, ce n'est pas attribué à leur genre. Dans tous les cas, il y a un problème de confiance envers l'application des normes et envers le système de promotion en général, et les femmes ne veulent pas être perçues comme indûment favorisées. Les FAC devraient recruter parmi le plus grand bassin de candidats-candidates possible, de façon à retenir ceux et celles qui sont les plus aptes et les plus compétents.

---

sujet; 2) Les capacités – certaines femmes pourraient avoir un intérêt pour des postes dominés par les hommes mais ne rejoignent pas car elles doutent pouvoir rencontrer les critères.

De même, les systèmes de promotion doivent récompenser les comportements qui sont réellement souhaités. Un changement de comportement durable demande des efforts à long terme pour influencer les valeurs, attitudes et croyances au sein de l'organisation.

Finalement, l'opportunité de faire appel aux vétérans de divers domaines civils, qui pourraient être d'importantes porte-paroles pour les forces armées, est une occasion manquée. Une autre avenue prometteuse pour instaurer le changement est de travailler avec les associations de vétérans et avec celles qui font la promotion des femmes dans des postes non traditionnels. Aux États-Unis, par exemple, les vétérans acquièrent plus de visibilité en devenant membres du Congrès. Au-delà de ces exemples encourageants, la recherche sur les vétérans dresse un portrait préoccupant. En effet, elles sont moins susceptibles de déclarer un ajustement facile à la vie civile, elles ont des taux plus faibles de participation au marché du travail et des revenus moins élevés au moment de sortir des forces armées. À cause de ces facteurs, les femmes seraient moins susceptibles de considérer leur expérience dans l'armée comme un facteur d'épanouissement professionnel. S'ajoutent à ces éléments des taux plus élevés de stress post-traumatique et les conséquences particulières des traumatismes sexuels dans le contexte militaire. En faisant la comparaison avec les cohortes d'hommes vétérans, nous constatons que le système a laissé tomber les femmes, et ceci les suit dans leur transition vers la vie civile.



SCHOOL OF  
POLICY STUDIES



Centre for International and Defence Policy  
Robert Sutherland Hall, Suite 403  
(613) 533-2381 | [cidp@queensu.ca](mailto:cidp@queensu.ca)



CENTRE FOR

# International and Defence Policy

MARS 2019

## SPECIAL POLICY REPORT

### Intégration aux opérations

Les opérations effectuées depuis la fin de la guerre froide ont montré que les femmes peuvent avoir certains avantages comparatifs sur le terrain. Ceci était peut-être plus frappant en Afghanistan, où il était difficile pour les hommes d'avoir accès à 50% de la population, les femmes, qui demeuraient généralement cloîtrées au foyer. Cependant, l'argument voulant que les femmes améliorent l'efficacité opérationnelle mène à une double contrainte par laquelle les femmes doivent performer de manière égale aux hommes, mais doivent aussi apporter quelque chose de plus, ce qui n'est pas attendu des hommes. De cette façon, les femmes font l'objet d'une surveillance plus étroite de leur performance. L'argument des avantages comparatifs des femmes dans les opérations peut aussi mener à l'idée que les femmes devraient être cantonnées à certaines tâches précises.

Dans une perspective plus large, nous devrions reconnaître l'effort physique que demandent les opérations, et ce pour tout le monde. Les taux élevés de blessures et d'invalidité liés à des problèmes musculosquelettiques le démontrent. Tous les militaires peuvent bénéficier d'un déchargement de poids, et la réduction des blessures autant pour les hommes que les femmes pourra mener à un dialogue plus constructif. Il pourrait aussi être avantageux pour les forces armées de définir plus généralement leurs principales compétences. Au lieu de prioriser la philosophie de guerrier et de se fier au taux de létalité pour évaluer le succès, des compétences alternatives devraient être reconnues comme utiles, étant donné qu'elles sont essentielles aux tâches militaires de toutes les missions en cours. Par exemple, la majeure

partie des missions actuelles sont multinationales de par leur nature. Par conséquent, le fait de surmonter les barrières culturelles avec ses alliés et États partenaires devient essentiel pour la réussite d'une mission. Les compétences requises pour faire face à ces réalités ne sont pas assez valorisées.

Pour ce qui est de l'intégration de la perspective de genre dans les opérations, les choses ont changé dramatiquement dans la dernière décennie. Dans le cas du Canada, l'introduction de conseillers en matière de genre (GENADs) a été annoncée dans une directive de 2016 et les FAC ne font que rattraper leur retard depuis lors. La rétroaction initiale indique que la façon dont les GENADs sont utilisés dépend de la personnalité du Commandant.<sup>vii</sup> Si celui-ci reconnaît leur valeur, les GENADs seront amenés à participer à la planification de façon significative, au lieu de se faire demander de rédiger des paragraphes et de fournir des briefings supplémentaires en guise de formalité. Les commandants doivent comprendre que le rôle et la fonction des GENADs est d'établir un réseau de points focaux sur l'égalité des genres pour institutionnaliser la perspective de genre dans tous les aspects de la planification opérationnelle et des missions, du point de vue stratégique au point de vue tactique.

Les lignes directrices de l'OTAN sont conçues pour appuyer cette démarche. Pour incorporer le genre dans le fonctionnement et la conduite des opérations, il devrait y avoir des instructions plus ciblées dans la Directive de planification opérationnelle compréhensive, soit la bible de l'OTAN en matière de planification opérationnelle. Ceci devrait aussi être reflété dans la doctrine et le processus de



SCHOOL OF  
POLICY STUDIES



Centre for International and Defence Policy  
Robert Sutherland Hall, Suite 403  
(613) 533-2381 | [cidp@queensu.ca](mailto:cidp@queensu.ca)



CENTRE FOR

# International and Defence Policy

**SPECIAL  
POLICY  
REPORT**

**MARS 2019**

planification opérationnelle des FAC. En ayant des balises dans la procédure établie, nous retirons l'aléa de moralité qu'est la délégation de tout ce qui concerne le genre au GENAD, une entrave à l'institutionnalisation. Les annexes sur le genre ont été un premier pas important, mais elles peuvent facilement être ignorées. Il est donc important de trouver d'autres points d'entrée pour l'analyse de genre dans les plans et évaluations ainsi que dans l'exécution des missions au plan tactique.

Aux États-Unis, des efforts ont été faits pour intégrer une formation sur le genre dans tous les commandements de combat, pour mieux inclure le genre dans l'entraînement et dans les exercices militaires. Par exemple, les États-Unis ont effectué une opération bilatérale d'entraînement avec l'Australie, nommée *Talisman Saber*. Son scénario prévoyait l'affrontement d'une autre grande puissance, mais il comportait aussi certains aspects qui familiarisaient les participants avec les objectifs de la Résolution 1325. Les États-Unis ont aussi intégré le genre dans des exercices de simulation inter-organisationnels. En trouvant des opportunités semblables, les FAC pourraient instituer une vraie prise de conscience sur les questions de genre.



SCHOOL OF  
POLICY STUDIES



Centre for International and Defence Policy  
Robert Sutherland Hall, Suite 403  
(613) 533-2381 | [cidp@queensu.ca](mailto:cidp@queensu.ca)



CENTRE FOR

# International and Defence Policy

MARS 2019

**SPECIAL  
POLICY  
REPORT**

## RECOMMANDATIONS CLÉS

- Plusieurs outils et formations existent pour promouvoir l'égalité des sexes, mais ils devraient être mieux adaptés au contexte militaire et au contexte de la défense ;
- Il serait aussi utile de créer un répertoire regroupant les ressources utilisées dans différents pays pour soutenir le travail des conseillers et points focaux sur le genre partout dans le monde ;
- Les GENADS devraient être intégrés dans le processus de planification pour y contribuer de façon significative, avec le soutien de points focaux sur le genre.
- L'intégration des femmes dans les forces armées améliore aussi la perspective de genre dans le contexte des opérations. La diversité dans les Forces de l'OTAN est essentielle pour promouvoir la diversité et l'égalité des sexes au sein des opérations militaires.
- Les forces armées devraient refléter les populations qu'elles desservent. L'intégration d'une perspective de genre est importante pour conserver sa crédibilité et sa légitimité dans les opérations.
- À mesure qu'une plus grande prise de conscience sur les questions de genre est instaurée, celle-ci doit être reflétée dans les institutions gouvernementales. Cela implique d'optimiser la coordination entre départements, un meilleur financement et une évaluation systématique de la mise en œuvre.
- La coopération intergouvernementale est tout aussi importante. Les organisations internationales comme l'OTAN et l'UE servent à harmoniser les standards en matière de genre, ce qui est particulièrement important dans un contexte d'opérations multinationales.
- Un changement de mentalité est essentiel pour instaurer une prise de conscience sur les questions de genre et pour intégrer les femmes dans l'armée. Les commandants jouent un rôle important pour faciliter l'intégration des femmes.
- Les attitudes représentent une barrière significative au recrutement et au maintien en poste. Pour un recrutement réussi, il est important de rendre les FAC accueillantes pour les femmes et de briser les stéréotypes sur les femmes dans des occupations non traditionnelles.



Queen's  
UNIVERSITY

SCHOOL OF  
POLICY STUDIES



Centre for International and Defence Policy  
Robert Sutherland Hall, Suite 403  
(613) 533-2381 | cidp@queensu.ca



CENTRE FOR

# International and Defence Policy

MARS 2019

## SPECIAL POLICY REPORT

### Références

<sup>i</sup> Canada, « Rapport d'étape sur le Plan national d'action du Canada 2017-2022 pour la mise en œuvre des résolutions du Conseil de sécurité des Nations Unies sur les femmes, la paix et la sécurité - Exercice financier 2017-2018 », à [https://international.gc.ca/world-monde/issues\\_development-enjeux\\_developpement/gender\\_equality-equalite\\_des\\_genres/wps-fps-2017-2022.aspx?lang=fra](https://international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/gender_equality-equalite_des_genres/wps-fps-2017-2022.aspx?lang=fra).

<sup>ii</sup> Canada, « Rapports du vérificateur général du Canada – Automne 2018 – Rapport 5 – Comportements sexuels inappropriés – Forces armées canadiennes » (2018), para. 5.86 à [http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl\\_oag\\_201811\\_05\\_f\\_43203.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_201811_05_f_43203.html).

<sup>iii</sup> Canada, « Rapports du vérificateur général du Canada – Automne 2016 – Rapport 5 – Recrutement et maintien de l'effectif dans les Forces armées canadiennes – Défense nationale » (2016), para. 5.11 à [http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl\\_oag\\_201611\\_05\\_f\\_41834.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_201611_05_f_41834.html).

<sup>iv</sup> Nombre record historique. Canada, « Plan d'action du Canada pour les femmes, la paix et la sécurité – Ministère de la Défense

nationale et Forces armées canadiennes – Rapport d'étape pour l'exercice financier 2017-18 » à [https://international.gc.ca/world-monde/assets/pdfs/issues\\_development-enjeux\\_developpement/gender\\_equality-equalite\\_des\\_genres/DND-wps-fps-MDN-17-22-fra.pdf](https://international.gc.ca/world-monde/assets/pdfs/issues_development-enjeux_developpement/gender_equality-equalite_des_genres/DND-wps-fps-MDN-17-22-fra.pdf).

<sup>v</sup> Canada, « Les femmes dans les Forces armées canadiennes » (2018) à <http://www.forces.gc.ca/fr/nouvelles/article.page?doc=les-femmes-dans-les-forces-armees-canadiennes/izkjqzeu>.

<sup>vi</sup> Andrew R. Morral, Terry L. Schell, Matthew Cefalu, Jessica Hwang, Andrew Gelaman, « Sexual Assault and Sexual Harassment in the U.S. Military. Volume 5. Estimates for Installation-and Command-Level Risk of Sexual Assault and Sexual Harassment from the 2014 RAND Military Workshop Study », (2014) à [https://www.rand.org/pubs/research\\_reports/RR870z7.html](https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR870z7.html).

<sup>vii</sup> Voir Megan Bastick & Claire Duncanson, « Agents of Change? Gender Advisors in NATO Militaries, International Peacekeeping » (2018) 25:4, 554-577.

*La conférence "Gender Perspective in Policy and Operations" a été rendue possible grâce au soutien de nos partenaires:*

