

# **Les femmes et la police au Canada :**

## **Dossier d'information et document de discussion**

Septembre 2014

## INTRODUCTION

Au fil des ans, des efforts ont été déployés pour faire progresser l'égalité des femmes dans de nombreux secteurs d'activité, y compris les services de police. Les organismes de police ont reconnu la valeur de la diversité et ont cherché à recruter des femmes et d'autres groupes sous-représentés en réexaminant notamment les normes des examens d'aptitude physique<sup>1, 2</sup>. Toutefois, les données indiquent qu'il n'y a pas eu une amélioration des taux de recrutement des femmes dans les services de police, y compris leur progression vers des postes de gestion de niveau supérieur.

Au cours des années 1990 et au début des années 2000, des recherches ont démontré la valeur et l'importance des contributions des femmes aux services de police<sup>3</sup>. Depuis, des organismes tels que l'International Association of Women Police (IAWP) et le National Center for Women and Policing de la Feminist Majority Foundation des États-Unis ont continué de renforcer et de rehausser le profil des femmes dans les organismes du système de justice pénale. En 2008, le Summit Institute a organisé au Canada le National Forum on Women in Policing (forum national sur les femmes dans les services de police), qui a rassemblé des experts et des parties intéressées de toutes les régions du pays<sup>4</sup>. Des recherches récentes menées par des organismes tels que l'Association canadienne des chefs de police (ACCP) en utilisant des données désagrégées sur le genre et la diversité indiquent des différences importantes qui peuvent avoir des incidences sur la participation des femmes et justifient un examen plus attentif<sup>5</sup>. De nouvelles approches de certains services de police, telles que des stratégies d'intégration interne de la diversité, indiquent un potentiel considérable<sup>6</sup>.

Au cours des vingt dernières années, des transformations dans la culture et les activités des services de police ont été manifestes au Canada et ailleurs dans le monde. Ils comprennent un mouvement vers une surveillance civile accrue des services de police, des approches par l'enquête orientées par le renseignement et un retour à un modèle communautaire de service de police guidé par une philosophie de partenariats mutuels entre la collectivité et la police<sup>7</sup>. De tels changements sont le

résultat d'un paysage social et culturel en évolution, des progrès technologiques, d'une diversité accrue de la population et de questions judiciaires et éthiques de plus en plus complexes qui exigent de nouvelles façons d'offrir une protection et une sécurité publique équitables. Ils représentent des efforts à long terme pour modifier une approche traditionnellement bureaucratique et militarisée au maintien de l'ordre. L'amélioration de la diversité dans les services de police est un élément nécessaire pour assurer la réussite des nouveaux modèles.

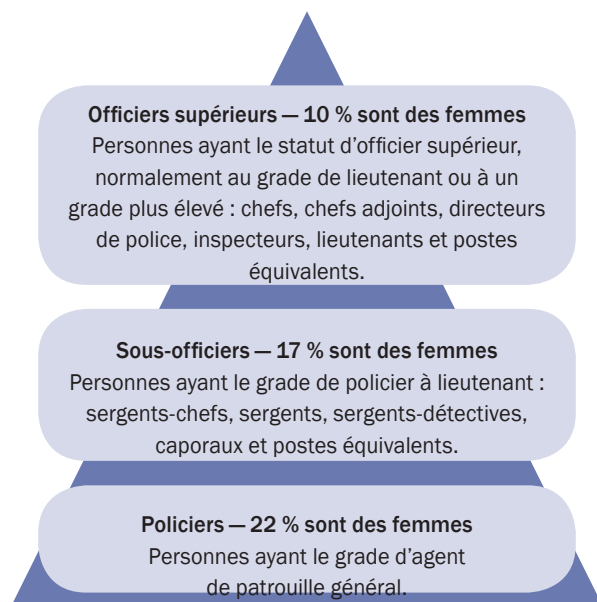
C'est pourquoi il est opportun de revigorer le dialogue sur les femmes dans les services de police et d'élaborer des solutions en vue d'améliorer et de maintenir la présence des femmes dans le travail policier. L'objectif du présent document consiste à sensibiliser les lecteurs et à susciter la discussion de certaines approches existantes et potentielles. En nous appuyant sur le succès de quelques initiatives canadiennes récentes, nous pouvons rechercher les moyens les plus efficaces et innovateurs d'améliorer la représentation des femmes en visant l'objectif ultime d'améliorer la sécurité publique de tous les Canadiens.

Il est important de prendre note que, bien que le présent document présente les avantages de la présence des femmes dans le travail policier, il ne vise pas à généraliser ou à stéréotyper les compétences et les habiletés de l'un ou l'autre sexe. Les recherches soutiennent le fait suivant : quand la diversité, qu'elle vise le genre, la culture, la sexualité et la capacité, est représentée à tous les niveaux d'une organisation, cette dernière fonctionne plus efficacement et les résultats souhaités par celle-ci sont atteints plus facilement<sup>8</sup>. La grande absente des recherches sur les femmes et la police est une analyse intersectionnelle des besoins, des expériences et des contributions des hommes et des femmes autochtones, des nouveaux arrivants et des nouvelles arrivantes, des hommes et des femmes de couleur et des personnes handicapées. C'est pourquoi le présent document n'explore ces questions que de manière limitée. Toutefois, nous soulevons la nécessité d'en tenir compte pour proposer une approche en vue d'aller de l'avant.

## Données sur les femmes dans les services de police au Canada

Sur la scène internationale, les femmes représentent environ 13 % des effectifs dans les services de police, soit un pourcentage légèrement inférieur à leur représentation au Canada. Selon Statistique Canada, en 2013, les femmes représentaient 20 % des policiers canadiens de tous les grades et postes (voir ci-dessous)<sup>9</sup>. Les effectifs des services de police du Québec comptent 24 % de femmes, suivis de ceux de la Colombie-Britannique à 21,5 %. Terre-Neuve et Labrador et la Saskatchewan se rapprochent de la moyenne nationale à 19 %. Le Manitoba est au bas de l'échelle chez les provinces avec 15 % de femmes, suivi de près par le Nouveau-Brunswick à 16 %. Les territoires du Nord affichent les pourcentages les plus faibles, qui varient de 12 % à 13,5 % de femmes dans tous les postes du personnel d'application de la loi<sup>10</sup>.

Selon Statistique Canada, en 2013, les femmes représentaient 10 % des officiers supérieurs (lieutenant et grades supérieurs, y compris les chefs) des organismes de police canadiens. Une différence notable nous est donnée par Terre-Neuve et Labrador, où l'on trouve un pourcentage beaucoup plus élevé de femmes chez les officiers des grades supérieurs. Des 29 officiers supérieurs dans la province en 2013, sept (24 %) étaient des femmes. À l'Île-du-Prince-Édouard, au Yukon et dans les Territoires du Nord-Ouest, il n'y a aucun officier supérieur. Il faut toutefois prendre



Description des grades dans les services de police au Canada (Source : Statistique Canada)

note que le nombre total de hauts fonctionnaires dans ces régions est plutôt faible, soit huit, cinq et six respectivement. Bien qu'il n'y ait que quatre officiers ayant le grade de haut fonctionnaire au Nunavut, en 2013, deux d'entre eux (50 %) étaient des femmes. En moyenne, les sous-officiers féminins au Canada, soit les sergentes-chefs, les sergentes, les sergentes-détectives, les caporales et les postes équivalents, représentent 17 % des sous-officiers, tandis que les policières représentent 22 % de tous les policiers.

## Défis des femmes dans les services de police

La participation réduite des femmes dans des occupations « non traditionnelles » est souvent attribuée à un faible niveau d'intérêt ou de capacité. D'aucuns ont l'impression que les femmes ne veulent pas accomplir un travail physiquement exigeant ou dangereux, ou qu'elles ne possèdent pas l'habileté ou la capacité naturelle de le faire. Contrairement à cette perception, on a démontré que l'agilité physique n'était pas une variable explicative de la réussite en matière de maintien de l'ordre<sup>11, 12</sup>. Les recherches suggèrent qu'une gamme complexe de facteurs contribue probablement au faible niveau de participation de femmes : les pratiques de recrutement et de conservation du personnel, les questions de vie familiale et de conciliation travail-vie, et le harcèlement et la violence sexistes dans les organismes de police.

## Politiques de recrutement et de conservation du personnel

On a fait des progrès dans l'élaboration de programmes de recrutement ciblé qui visent les femmes et les groupes de « diversité ». Par exemple, la GRC et le Service de police d'Edmonton ont produit un matériel abondant sur leurs sites Web pour promouvoir les avantages offerts aux femmes dans les services de police. Certains organismes de police participent à des salons de l'emploi qui ciblent les jeunes femmes et veillent à ce que des policières soient représentées visuellement dans leur matériel de recrutement. De plus, certains organismes ont adopté des normes de test physique qui ne discriminent pas en raison de normes de taille, de poids ou de productivité qui n'auraient pas d'incidences sur le rendement au travail<sup>13</sup>.

Bien que certains efforts de recrutement des femmes aient connu un certain progrès, la conservation du personnel demeure un défi important qui a des racines profondes. Un nombre accru de femmes qui s'inscrivent à une classe de recrues ne se traduit pas nécessairement par des employées qui demeurent dans l'organisme de police et font progresser leur carrière. Les recherches suggèrent que les femmes quittent un emploi de policière pour des motifs particuliers

connus, y compris le manque de possibilités de promotion et des modalités de travail inflexibles<sup>14</sup>. Dans l'étude de l'ACCP mentionnée auparavant, les policières percevaient que leurs organismes les soutenaient moins que leurs collègues mâles<sup>15</sup>. Cela peut être un indice important pour comprendre les modèles de conservation du personnel féminin dans les organismes de maintien de l'ordre. La GRC a entrepris un examen comparatif entre les sexes afin d'examiner les motifs qui expliquent pourquoi les femmes sont moins susceptibles d'être recrutées et maintenues en poste dans la force policière. Parmi les facteurs cernés par la GRC, on trouve des différences entre les sexes sur le comportement en matière de recherche des promotions, les biais de sélection, la conciliation travail-vie (y compris la mobilité) et la perception de transparence dans le processus de promotion.

### Conciliation travail-vie

Les faibles niveaux de promotion des policières peuvent être attribués partiellement à des préférences historiques et courantes dans des organismes à prédominance masculine en faveur de la promotion des hommes (soit la référence courante au plafond de verre ou à la pyramide de verre). Sans modèles de rôle dans la haute direction, les policières peuvent également décider elles-mêmes de ne pas s'engager dans un cheminement de carrière en gestion ou dans un processus de promotion. Dans des organismes qui n'ont pas adopté des politiques de conciliation travail-vie, les responsabilités familiales et de garde d'enfants peuvent également avoir des incidences sur les policières et sur leur souhait potentiel de possibilités de promotion. Cela peut s'appliquer également aux policiers qui acceptent un rôle plus important dans leur famille et la garde de leurs enfants.

Une étude qui a mené un sondage auprès de plus de 4 000 policiers canadiens a découvert que ceux-ci équilibrent des exigences élevées au travail avec des exigences élevées à la maison. La plupart des policiers ont des enfants et bon nombre d'entre eux s'occupent aussi de parents âgés<sup>16</sup>. Quel que soit leur grade, les hommes sont plus susceptibles de vivre dans des familles où leur partenaire assume la responsabilité principale de la garde des enfants. Par contre, les policières de tous les grades sont plus susceptibles de vivre dans des familles où elles assument la responsabilité principale de la garde des enfants. L'étude a également découvert que plus le grade du policier ou de la policière est élevé, moins il ou elle est susceptible de partager la responsabilité principale des soins aux enfants avec son partenaire. Toutefois, 57 % des commandantes assumaient quand même la responsabilité principale de leurs enfants. Les policières indiquaient des niveaux de stress élevés. Bien que le niveau de stress diminue avec la hausse du grade chez les policiers, ce n'est pas le cas chez les policières. Dans certains

organismes qui desservent une vaste région géographique, comme la GRC et les Forces armées canadiennes, les promotions exigent souvent une réinstallation, à laquelle les femmes sont moins susceptibles de se soumettre en raison du bouleversement perçu de la carrière ou de la vie de leurs partenaires<sup>17</sup>. Il s'agit de questions de conciliation travail-vie qui peuvent être traitées en adaptant la culture et les politiques des organismes.

### Violence et harcèlement

Des cas de discrimination sexiste et de harcèlement sexuel contre les femmes dans les organismes de maintien de l'ordre au Canada ont été documentés dans les médias et dans les recherches universitaires<sup>18</sup>. Le harcèlement et la violence créent clairement un milieu de travail inhospitalier. Une femme n'est pas susceptible d'entrer et de demeurer dans une organisation où elle peut être sujette à la violence physique, sexuelle et psychologique. Bien que plusieurs organisations policières aient élaboré des politiques de prévention et de traitement du harcèlement en milieu de travail, des cas continuent de faire surface qui semblent indiquer que de telles politiques n'ont pas eu un effet significatif sur l'évolution de la culture du milieu de travail des policiers.

Au delà des incidences psychologiques et émotionnelles considérables du harcèlement en milieu de travail, il y a aussi des incidences financières pour les organismes de police, y compris en premier lieu les frais de litige associés aux poursuites pour harcèlement, ainsi que les frais médicaux et des congés de maladie pour les victimes<sup>19</sup>. Les situations de harcèlement nuisent à la santé des travailleurs, au milieu de travail lui-même et au résultat net de l'employeur. Bien que des cas à profil élevé aient attiré l'attention sur la question du harcèlement sexuel des femmes dans les organismes d'application de la loi, la violence sexuelle existe dans de nombreux milieux de travail. Statistique Canada estime que 24 % des cas de victimisation criminelle signalés dans les milieux de travail sont liés à des agressions sexuelles. Par ailleurs, ce pourcentage est faible, étant donné que les cas de victimisation des femmes au travail sont moins susceptibles d'être signalés à la police que les cas de victimisation des hommes<sup>20</sup>. Ces pourcentages ne tiennent pas compte des allégations d'intimidation et de harcèlement non criminels.

À la racine des défis, il y a la nécessité de transformer la culture des organismes de police en une culture d'inclusivité des sexes. Cela peut être atteint en modifiant les politiques, les procédures et les attitudes qui sont toujours fondées sur une culture à prédominance masculine, paramilitaire et hiérarchique.

# QUATRE AVANTAGES POUR LES ORGANISMES DE POLICE DE LA REPRÉSENTATION DES FEMMES

## Pouvoir de la collaboration et du maintien de l'ordre axé sur la collectivité

Le maintien de l'ordre axé sur la collectivité signifie que les services de police collaborent avec d'autres organismes et personnes, et adoptent une approche interpersonnelle à la résolution des problèmes au travail. L'objectif du maintien de l'ordre axé sur la collectivité consiste à être efficace pour satisfaire aux besoins communautaires, accroître la confiance du public et la confiance des policiers, améliorer la coopération et faire preuve de responsabilisation. Un tel changement de paradigme à l'échelon le plus élevé des organismes de police reflète une transformation continue des relations, en particulier avec les organismes externes, ainsi qu'avec les personnes qui ont des contacts avec le système de justice.

C'est pourquoi les policiers ont besoin de compétences bien développées en médiation des conflits et en communications interpersonnelles pour être efficaces, au lieu de ne se fier qu'à la force et à la puissance. Les recherches indiquent que le public perçoit que les femmes sont plus efficaces pour calmer les interactions explosives<sup>21</sup>. Les policières signalent également un soutien accru aux principes du maintien de l'ordre axé sur la collectivité<sup>22</sup>. On n'a pas mis autant l'accent sur les forces en communications interpersonnelles que sur la force physique dans les pratiques de recrutement et d'embauche. Cela peut contribuer au désavantage des femmes dans les processus de recrutement et d'avancement professionnel et créer un déficit organisationnel en ce qui a trait à ces compétences importantes. Le recrutement et la formation fondés sur l'aptitude à communiquer et les compétences en médiation efficaces aideront à accélérer la capacité de collaboration des organismes de police.

## Usage de force excessive — Responsabilité civile et reddition de comptes au public

Des preuves démontrent que les policières sont beaucoup moins susceptibles de faire usage de force excessive que leurs collègues masculins. Une étude américaine a montré que des policières n'avaient été nommées que dans 5 % des plaintes de citoyens pour usage de force excessive et dans 2 % des allégations soutenues, malgré le fait que les femmes représentent 12,7 % des effectifs policiers<sup>23</sup>. D'autres études ont souligné que les policiers utilisent plus de moyens de force contre les délinquants<sup>24</sup>. Entre 1990 et 1999 dans le Service de police de Los Angeles, les policiers en patrouille étaient plus nombreux que les policières dans un ratio de quatre à un. Les montants d'indemnisation versés à la suite d'un usage de force excessive par les policiers ont dépassé de beaucoup les montants versés dans le cas des femmes

ayant fait un usage de force excessive (ratio de 23 à 1), soit jusqu'à 5,5 fois plus pour les hommes que pour les femmes<sup>25, 26</sup>.

Au Canada, selon la province ou le territoire, les allégations d'usage de force excessive peuvent faire l'objet d'une enquête par des unités internes des normes professionnelles, des organismes provinciaux de surveillance tels qu'un organisme chargé des enquêtes sur l'application de la loi, et des groupes d'enquête indépendants dirigés par des civils, qui sont conçus pour mener des enquêtes criminelles sur des incidents graves mettant en cause la police. Les dossiers sur l'usage de force excessive de ces organismes varient des décès et des blessures causés par des armes à feu aux décès et aux blessures subis sous garde à vue. L'Alberta Serious Incident Response Team (ASIRT) a indiqué que 50 % de ses enquêtes en 2012-2013 portaient sur l'usage de la force<sup>27</sup>. La Professional Standards Unit de Toronto a indiqué dans son rapport de 2012 que 2 000 rapports sur l'usage de la force avaient été soumis. (Il faut toutefois souligner qu'il ne s'agissait pas nécessairement d'incidents d'usage de force excessive.) Le même rapport annuel a mentionné que 142 actions civiles et réclamations potentielles avaient été déposées contre le Service de police de Toronto et la Commission de services policiers de Toronto en 2012<sup>28</sup>.

L'usage de force excessive a des incidences sur les organismes de police en les exposant à une responsabilité civile et à des litiges coûteux et elle peut compromettre la perception du public à l'égard de l'intégrité de la police. Cela n'est pas seulement important pour le résultat net d'un service de police et l'allocation responsable des fonds publics, mais aussi parce qu'il est critique de maintenir la confiance du public à l'égard des organismes de maintien de l'ordre. Au Mexique et en Amérique latine, on a eu recours à une unité de sécurité routière réservée aux policières parce que celles-ci étaient moins susceptibles d'accepter des pots-de-vin et de pratiquer la corruption<sup>29</sup>.

## Changer la culture de violence et de harcèlement à l'égard des policières

Le harcèlement sexuel est plus susceptible d'être présent dans un milieu de travail à prédominance masculine<sup>30</sup>. En plus de traiter le harcèlement sexuel avec les personnes qui le commettent, l'embauche de plus de femmes est une autre approche pour réduire le risque de responsabilité civile dans ce domaine. Toutefois, les solutions ne doivent pas viser uniquement la réduction du ratio du nombre des harceleurs potentiels sur celui des victimes. La présence d'un nombre accru de femmes qualifiées dans un organisme normalise la participation des femmes. En retour, cela aide à éliminer les

écarts culturels, les attitudes et les traditions historiquement à majorité masculine. La participation active des femmes, y compris à des postes de niveau élevé et de prise de décision, se traduit aussi par la transformation de la culture de l'organisme en lui offrant des compétences et des styles de leadership diversifiés<sup>31</sup>. Les milieux de travail exempts de harcèlement sexuel et de discrimination sont plus positifs et productifs. Afin de transformer les services de police pour atteindre un tel objectif, les hommes et le leadership masculin doivent jouer un rôle central dans la transformation de la culture du milieu de travail. Encore une fois, il est important de reconnaître que l'équilibre du rapport entre hommes et femmes n'est pas suffisant.

Le projet de recherche de l'ACCP mentionné auparavant suggère que les policières sont beaucoup moins susceptibles que les policiers de croire que leurs collègues signaleraient les comportements problématiques, malgré des niveaux égaux d'engagement présumé à l'égard de leur organisme. La même recherche a également découvert que le soutien organisationnel et la supervision de soutien perçus ont un impact important sur les comportements liés à l'intégrité des policiers et policières. Lorsque les pratiques des gestionnaires manifestent un leadership dans ces secteurs et reflètent un ensemble établi de valeurs de base, il est possible de réduire les comportements contraires à l'éthique dans le milieu de travail<sup>32</sup>.

## Réagir aux crimes de violence sexiste

La violence sexiste est un problème grave au Canada qui inclut la violence familiale, l'agression sexuelle, l'exploitation sexuelle et d'autres formes de mauvais traitements. Des données présentées par la police en 2010 indiquent près de 99 000 victimes de violence familiale, ce qui représente 25 % de toutes les victimes de crimes violents au Canada<sup>33</sup>. Des données globales indiquent qu'une présence plus élevée de femmes dans les services de police se traduit par des enquêtes plus nombreuses et rehaussées sur les crimes sexistes, en particulier en ce qui a trait au soutien des victimes. Le Rapport annuel 2011-2012 d'ONU Femmes sur les progrès des femmes dans le monde présente des données de quarante pays qui indiquent que la déclaration des agressions sexuelles s'accroît lorsque des femmes sont actives dans les services de police<sup>34</sup>. Indépendamment que cela soit le résultat d'un niveau d'assurance accru des victimes lorsqu'elles déclarent des incidents à d'autres femmes ou le fait qu'une culture de soutien dans les organismes où il y a un équilibre entre les sexes les rend plus aptes à réagir, il s'agit d'une observation importante.

Un rapport de 2003 du National Center for Women in Policing a étudié la réaction des policiers et policières aux appels signalant des cas de violence familiale<sup>35</sup>. Le rapport a souligné que les policiers étaient moins susceptibles que les policières de rédiger un rapport de police lorsqu'ils répondaient au deuxième appel signalant un cas de violence familiale à une résidence. Cela peut être le résultat d'une lacune relative au cycle de la violence dans les situations de violence familiale et d'un manque de connaissance du nombre d'incidents qui se produisent généralement avant qu'une femme choisisse de quitter une relation de violence. Des changements de politique positifs ont eu lieu pour traiter de telles différences. Par exemple, au Canada, la plupart des organismes de police ont adopté une politique qui exige des rapports et des mesures, y compris un suivi de tous les appels signalant des cas de violence familiale. Toutefois, bon nombre d'organismes n'ont toujours pas adopté une telle politique. Il est important pour les officiers masculins d'être véritablement engagés dans le traitement de la violence sexiste et, en particulier, dans le travail auprès des auteurs de la violence.

Il faut également examiner la violence sexiste perpétrée par des policiers. En 2012-2013, la Nova Scotia Serious Incident Response Team a enquêté sur six actes de violence familiale commis par des policiers de la province, ainsi que sur une agression sexuelle commise par un policier (32 % de l'ensemble des enquêtes). Parmi tous les cas ayant fait l'objet d'une enquête de l'équipe d'intervention au cours de l'année, seuls les incidents de violence familiale et d'agression sexuelle ont donné lieu à des accusations portées contre un policier<sup>36</sup>. En 2012, 16 % des dossiers de l'ASIRT portaient sur des agressions sexuelles commises par des policiers<sup>37</sup>. La modification des politiques d'embauche et des politiques organisationnelles pour qu'elles soient plus sensibles aux signes de violence chez les policiers et l'offre de mécanismes de soutien et d'intervention appropriés sont des mesures de réduction des actes de violence. Encore une fois, la transformation de la culture organisationnelle en accroissant la représentation et la participation des femmes peut se traduire par des attitudes, des perceptions et des relations entre hommes et femmes plus égalitaires qui peuvent influencer sur les comportements individuels.

# APPROCHES POTENTIELLES À LA HAUSSE DU NOMBRE DE FEMMES DANS LES SERVICES DE POLICE

Les résultats de la récente recherche de l'ACCP proposent des idées sur les moyens possibles d'avancer sur les questions examinées auparavant. Tel que mentionné plus tôt, la recherche a découvert que les policières percevaient des niveaux de soutien organisationnel inférieurs et croyaient moins que les hommes que les comportements problématiques seraient signalés. La recherche a également découvert de faibles niveaux d'équité procédurale perçue tant chez les policiers que chez les policières dans les organismes de police. Étant donné ces éléments, la recherche suggère que des améliorations aux pratiques de gestion seraient bénéfiques. En particulier, les recommandations de l'ACCP comprenaient l'adoption de processus plus transparents, l'amélioration du soutien organisationnel et des communications, ainsi que l'élaboration de modèles de leadership éthique<sup>38</sup>.

De telles stratégies peuvent être rehaussées en utilisant une optique d'analyse sensible à la spécificité des sexes. Certains exemples pourraient inclure l'élaboration de processus plus transparents pour traiter les allégations de harcèlement et les décisions d'avancement professionnel, la consultation des employés et la réévaluation des politiques organisationnelles pour veiller à ce qu'elles soutiennent davantage les femmes, et la promotion de modèles de leadership éthique qui comprennent le parrainage de l'inclusivité des genres.

Les mesures suivantes présentent des approches potentielles à l'adoption d'un point de vue inclusif pour améliorer les politiques, les pratiques, la culture et les attitudes. Elles sont fondées sur un examen de la littérature, des exemples émergents et l'apport d'intervenants clés du secteur du maintien de l'ordre. Il est important de prendre note qu'elles ne visent pas à constituer une liste exhaustive ou définitive de stratégies, mais plutôt un point de départ pour le dialogue et la prise de conscience. Nous espérons qu'en stimulant la discussion, la liste peut continuer d'évoluer et d'être éclairée par des exemples et des réflexions supplémentaires provenant des provinces et territoires du pays.

## 1. Engagement de niveau élevé en faveur de l'intégration des sexes et de la diversité

L'intégration des sexes et de la diversité porte sur l'examen des décisions d'un organisme à tous ses échelons en utilisant une analyse qui tient compte des besoins et des expériences variés des groupes d'hommes et de femmes, et des répercussions différentes de telles décisions. Le but d'un organisme inclusif sur le plan des genres peut être établi comme un objectif interne de haut niveau. Plusieurs outils peuvent aider l'intégration des sexes et de la diversité, y compris l'analyse des genres et de la diversité, les vérifications dans une perspective d'égalité entre les sexes, les études d'impact sur l'égalité et d'autres. La formation peut être élaborée pour éduquer des

champions de l'égalité de haut niveau, hommes et femmes, à devenir des modèles d'engagement et de responsabilité pour un leadership inclusif. Un leadership inclusif sur le plan des sexes signifie qu'il faut être proactif dans l'analyse des politiques organisationnelles et la consultation à tous les niveaux de l'organisme d'hommes et de femmes de divers groupes sur les incidences des politiques. Cette tâche peut viser les politiques en matière de ressources humaines qui portent sur la promotion et la conservation des employés, les codes de conduite et les mécanismes de traitement des plaintes, et les approches par l'enquête pour examiner les incidences sur les victimes et les délinquants des deux sexes.

### EXEMPLES INTERNATIONAUX :

Guide d'auto-évaluation sur le genre pour la police, les forces armées et le secteur de la justice ([www.dcaf.ch/Publications/Gender-Self-Assessment-Guide-for-the-Police-Armed-Forces-and-Justice-Sector](http://www.dcaf.ch/Publications/Gender-Self-Assessment-Guide-for-the-Police-Armed-Forces-and-Justice-Sector))

South Wales Police Authority, Single Equality Scheme & Positive Action Strategy (programme pour l'égalité et stratégie d'action positive). ([www.south-wales.police.uk/wp-content/uploads/downloads/2012/09/SESAnnualReportApril2012v2.pdf](http://www.south-wales.police.uk/wp-content/uploads/downloads/2012/09/SESAnnualReportApril2012v2.pdf))

South Wales Police Authority, Equality Impact Assessments (évaluations de l'impact sur l'égalité). ([www.southwalespoliceauthority.org.uk/en/content/cms/equality/equality\\_impact/equality\\_impact.aspx](http://www.southwalespoliceauthority.org.uk/en/content/cms/equality/equality_impact/equality_impact.aspx))

Le changement exige d'examiner les politiques officielles en matière de pratiques d'embauche, d'établissement d'horaires flexibles et d'autres éléments semblables, mais il exige aussi d'examiner les pratiques informelles qui sont devenues profondément ancrées avec le temps à titre d'éléments d'une « culture policière ». Cela comprend des facteurs tels que les pratiques de recrutement informelles (p. ex., comment on invite des policiers à demander de faire partie d'unités spécialisées, ce qui repose souvent sur « qui vous connaissez ») et le « comportement dans le vestiaire », qui n'est pas souvent défini comme du harcèlement manifeste, mais qui touche profondément ceux et celles qui ne se sentent pas accueillis dans le milieu de travail. Il s'agit d'une conversation distincte des discussions sur les politiques officielles, mais elle est également importante.

L'analyse des incidences des politiques et des pratiques organisationnelles exige d'écouter les femmes et les hommes. Cela peut comprendre la recherche des commentaires des

policiers et des policières d'une manière sécuritaire et sensée afin de comprendre leurs expériences de l'organisme et les modifications qu'ils et elles croient nécessaires. Pour assurer le caractère confidentiel d'une rétroaction potentiellement délicate, on pourrait embaucher des consultants extérieurs ou indépendants pour soutenir un tel processus.

L'objectif de l'analyse des politiques et des pratiques organisationnelles est de cerner les possibilités de changement, de rehaussement ou d'atténuation des conséquences négatives et de favoriser les « actions positives » ou les mesures actives de promotion de l'égalité d'accès et de résultats qui ne se limitent pas à la prévention de la discrimination. Des exemples d'actions positives de soutien des femmes peuvent comprendre les suivantes : mettre en œuvre la responsabilisation de la gestion de la diversité, rechercher activement des candidates pour l'avancement professionnel et la promotion et investir dans celles-ci, créer des possibilités de mentorat pour les femmes et de formation à l'intervention précoce pour les superviseurs afin qu'ils cernent les attitudes et les comportements à risque élevé qui précèdent le harcèlement ou la violence sexiste.

Voici quelques exemples canadiens d'intégration des sexes et de la diversité :

- Destination Diversity: The Ontario Provincial Police Diversity Journey. ([www.opp.ca/ecms/files/270341239.pdf](http://www.opp.ca/ecms/files/270341239.pdf))
- Égalité entre les sexes et respect – Le plan d'action de la GRC. ([www.rcmp-grc.gc.ca/gba-ecses/action/gba-ecses-action-fra.pdf](http://www.rcmp-grc.gc.ca/gba-ecses/action/gba-ecses-action-fra.pdf))
- Royal Newfoundland Constabulary, Corporate Plan 2011-2014 (Goal 5: Promote Gender Equality and Diversity) (plan directeur 2011-2014 – objectif 5 : promouvoir l'égalité des sexes et la diversité) ([www.rnc.gov.nl.ca/publications/pdf/2011\\_2014\\_corporate\\_plan.pdf](http://www.rnc.gov.nl.ca/publications/pdf/2011_2014_corporate_plan.pdf))
- GRC, Examen comparatif entre les sexes. ([www.rcmp-grc.gc.ca/aud-ver/reports-rapports/gba-ecses/gba-ecses-fra.pdf](http://www.rcmp-grc.gc.ca/aud-ver/reports-rapports/gba-ecses/gba-ecses-fra.pdf))
- Condition féminine Canada, L'établissement de bilans de l'égalité entre les sexes dans les organisations policières. ([www.cfc-swc.gc.ca/rc-cr/gapo-ebop/index-fra.html](http://www.cfc-swc.gc.ca/rc-cr/gapo-ebop/index-fra.html)<sup>39</sup>)
- Service de police de Toronto, Employment Systems Review of Promotional Process (examen du processus de promotion des systèmes d'emploi). ([www.tpsb.ca/documents/publications/ESR%20Report.pdf](http://www.tpsb.ca/documents/publications/ESR%20Report.pdf))

## 2. Améliorer la conciliation travail-vie au profit de tous les employés

Dans l'étude mentionnée auparavant sur la conciliation travail-vie dans les organisations policières canadiennes, on a cerné des facteurs particuliers qui contribuent aux problèmes de la conciliation travail-vie. Les recommandations suivantes ont été formulées en tenant compte de ces facteurs. Les auteurs de l'étude ont souligné que les recommandations aideraient à améliorer le recrutement et la conservation du personnel, la planification de la relève et l'équilibre de la charge de travail en général :

- Se concentrer sur les changements culturels à l'intérieur de l'organisme, y compris accroître le nombre de gestionnaires qui font la promotion des politiques de conciliation travail-vie et qui soutiennent la transformation des normes culturelles internes afin de reconnaître que la famille doit parfois avoir la priorité sur le travail.
- Cerner les moyens pour les employés de contrôler davantage leur journée de travail, traiter les questions de charge de travail en accroissant la souplesse et le contrôle réels et perçus des heures de travail, donner aux employés plus d'autonomie et de contrôle sur leur environnement de travail et récompenser le résultat du travail au lieu du nombre d'heures travaillées<sup>40</sup>.

D'autres éléments peuvent inclure l'évaluation des politiques en matière de maternité, de sollicitude parentale et de congé familial, l'établissement des horaires des quarts de travail et les ressources pour la garde d'enfants.

### EXEMPLES INTERNATIONAUX :

Metropolitan London Police, Work/Life Balance Policy (politique sur la conciliation travail-vie). ([www.met.police.uk/foi/pdfs/policies/work\\_life\\_balance\\_policy.pdf](http://www.met.police.uk/foi/pdfs/policies/work_life_balance_policy.pdf))

Victoria Police (AU) Australia, Employee Child Care Needs Project (projet sur les besoins de garde d'enfants des employés). Pour plus d'information, consulter Ruth Montgomery, L'établissement de bilans de l'égalité entre les sexes dans les organisations policières ([www.cfc-swc.gc.ca/rc-cr/gapo-ebop/index-fra.html](http://www.cfc-swc.gc.ca/rc-cr/gapo-ebop/index-fra.html))



Voici quelques exemples canadiens d'initiatives de conciliation travail-vie dans les organismes de police :

- Égalité entre les sexes et respect – Le plan d'action de la GRC : remplacement des membres qui prennent un congé de maternité ou un congé parental. ([www.rcmp-grc.gc.ca/gba-ecses/action/gba-ecses-action-fra.pdf](http://www.rcmp-grc.gc.ca/gba-ecses/action/gba-ecses-action-fra.pdf))
- Royal Newfoundland Constabulary, Maternity, Parental and Adoption Leave « Top up » (supplément de rémunération pour les congés de maternité et d'adoption et les congés parentaux). ([www.releases.gov.nl.ca/releases/2013/exec/0404n03.htm](http://www.releases.gov.nl.ca/releases/2013/exec/0404n03.htm))

### 3. Examiner le genre et la diversité en utilisant une approche intersectionnelle

De nombreux organismes de police ont priorisé l'accroissement de leur capacité de rehausser la diversité, y compris le recrutement de policiers affichant une variété d'antécédents culturels. Il s'agit d'un travail important qui s'est traduit par des gains pour la diversité ethnique dans les services de police, y compris dans les postes de gestion de niveau supérieur<sup>41</sup>.

#### EXEMPLE INTERNATIONAL :

South Wales Police Authority, Equality Impact Assessment – Stop and Search Policy (évaluation de l'impact sur l'égalité – politique sur le contrôle et la fouille). ([www.southwalespoliceauthority.org.uk/en/content/cms/equality/equality\\_impact/impact/impact.aspx](http://www.southwalespoliceauthority.org.uk/en/content/cms/equality/equality_impact/impact/impact.aspx))

Toutefois, une approche intersectionnelle exige une analyse en profondeur de la dynamique sociale de l'identité et de la différence. Elle encourage la compréhension du fait que les personnes ont des identités multiples fondées sur l'ethnicité, la culture, le sexe, l'âge, la sexualité et la capacité. Étant donné que ces identités multiples se recoupent, il faut comprendre les besoins et les expériences, entre autres, des hommes et des femmes autochtones, des hommes et des femmes provenant d'une variété de groupes ethnoculturels, des personnes LGBTB, des personnes handicapées et d'autres. Plus important encore, une telle approche comprend la reconnaissance et la compréhension des

incidences actuelles de l'oppression, de la colonisation et de la discrimination historiques et continues, notamment le racisme et l'homophobie.

Pour veiller à ce que la police reflète les populations qu'elle dessert, il faut être attentif à la façon dont elle recrute les hommes et les femmes autochtones, les hommes et les femmes des collectivités ethnoculturelles, les personnes LGBTB et les personnes handicapées. De tels efforts se traduiront par des mesures qui soutiennent et reflètent une culture d'inclusivité des sexes et de la diversité à tous les échelons des organismes de police.

Voici quelques exemples canadiens :

- Association canadienne des chefs de police, résolution de 2004 sur le maintien de l'ordre sans parti pris. ([www.cacp.ca/media/resolutions/efiles/38/Resolution2004Eng.pdf](http://www.cacp.ca/media/resolutions/efiles/38/Resolution2004Eng.pdf))
- Service de police de Vancouver, Car 87 Mental Health Initiative (initiative sur la santé mentale). ([vancouver.ca/police/organization/investigation/investigative-support-services/youth-services/community-response.html](http://vancouver.ca/police/organization/investigation/investigative-support-services/youth-services/community-response.html))

### 4. Assurer la surveillance et la responsabilisation en matière de harcèlement

Comme on l'a démontré, l'amélioration de la transparence des enquêtes sur les incidents de harcèlement ou de violence est importante pour la perception de la sécurité des femmes dans un organisme de police. Les mécanismes les plus appropriés pour enquêter sur les comportements de harcèlement en milieu de travail et discipliner de tels comportements font l'objet de débats. Certains territoires et provinces ont choisi des groupes externes dirigés par des civils pour enquêter sur les incidents mettant en cause des policiers où un crime peut avoir été commis. Le crime peut avoir été commis contre un autre policier ou un civil. D'autres organismes ont adopté des processus internes. Il est probablement nécessaire d'avoir recours à des mécanismes internes et externes pour traiter les inconduites et les comportements criminels liés à la violence et au harcèlement pour assurer la transparence et la responsabilisation.

De nombreuses interventions, y compris l'éducation et la prise de conscience, et modifications des politiques sur la discipline, ainsi que de nombreux changements culturels, peuvent également être adoptés pour prévenir le harcèlement et la violence ou permettre des interventions précoces, tout

## EXEMPLES INTERNATIONAUX

Victoria Police, Living Free from Violence – Upholding the Right: Victoria Police Strategy to Reduce Violence against Women and Children 2009-2014 (vivre sans violence – maintenir le droit : stratégie de la police Victoria pour réduire la violence contre les femmes et les enfants).

([www.southwalespoliceauthority.org.uk/en/content/cms/equality/equality\\_impact/impact/impact.aspx](http://www.southwalespoliceauthority.org.uk/en/content/cms/equality/equality_impact/impact/impact.aspx))

Association internationale des chefs de police, Domestic Violence by Police Officers Model Policy (modèle de politique sur la violence familiale perpétrée par les policiers).

([www.theiacp.org/ViewResult?SearchID=1072](http://www.theiacp.org/ViewResult?SearchID=1072))

en renforçant en même temps un sens des responsabilités au sein des organismes pour affirmer que le harcèlement et la violence ne seront pas tolérés. Par exemple, certaines organisations policières à l'extérieur du Canada ont adopté des protocoles pour prévenir et traiter la violence familiale mettant en cause des policiers.

Voici certaines approches adoptées au Canada :

- Alberta Serious Incident Response Team (équipe d'intervention en cas d'incident grave de l'Alberta). ([www.solgps.alberta.ca/programs\\_and\\_services/public\\_security/ASIRT/Pages/default.aspx](http://www.solgps.alberta.ca/programs_and_services/public_security/ASIRT/Pages/default.aspx))
- Service de police de Fredericton et Université du Nouveau-Brunswick, Understanding the Impact of Intimate Partner Violence: Helping Police Officers to Better Intervene training initiative (initiative de formation « comprendre les incidences de la violence contre les partenaires intimes : aider la police à mieux intervenir »). ([www.unb.ca/fredericton/arts/centres/mmfc/education/police.html](http://www.unb.ca/fredericton/arts/centres/mmfc/education/police.html))
- Nova Scotia Special Investigation Unit (unité des enquêtes spéciales de la Nouvelle-Écosse) (<http://sirt.novascotia.ca/>)
- GRC, Initiative sur le respect en milieu de travail. ([www.rcmpvetsnational.ca/General/Meetings/respectfulWorkplace/RWPActionPlanNov2103.pdf](http://www.rcmpvetsnational.ca/General/Meetings/respectfulWorkplace/RWPActionPlanNov2103.pdf))

## 5. Établir des objectifs et mesurer les progrès

Un élément clé de l'intégration réussie des sexes et de la diversité dans tout organisme est l'établissement, le suivi et la surveillance des progrès réalisés pour atteindre des objectifs prédéterminés. Au delà du simple établissement d'un objectif d'accroissement du pourcentage des recrues féminines, un objectif plus holistique serait de créer une culture d'inclusivité des sexes dans un organisme. Les indicateurs de mesure de l'inclusivité dépasseraient donc le nombre de recrues pour inclure le nombre et la qualité des changements d'orientation sensibles à la spécificité des sexes qui sont mis en œuvre, le nombre de femmes qui participent aux programmes de perfectionnement professionnel et les changements dans les attitudes mesurés chez les superviseurs en lien avec les politiques de conciliation travail-vie après leur formation. Considérés dans leur ensemble, un objectif fondamental d'inclusivité des sexes et des indicateurs particuliers de mesure des progrès quantitatifs et qualitatifs produiraient un portrait plus complet des progrès réalisés.

### EXEMPLE INTERNATIONAL :

OSCE, Integrating a gender approach into police-public partnerships (intégrer une approche liée au genre dans les partenariats entre la police et le public).

([www.osce.org/gender/36363](http://www.osce.org/gender/36363))

Plus important encore, lorsqu'on entreprend une évaluation sensible à la spécificité des sexes, les points de vue et les expériences des femmes et d'autres groupes sous-représentés sont des sources de données sensibles. Par exemple, l'apport des policiers et des policières devrait être obtenu de manière égale, sécuritaire et sensée pour informer les résultats. Pour évaluer les politiques ou les comportements des policiers qui peuvent avoir des incidences sur des groupes de victimes ou de citoyens, l'apport de ces derniers devrait être recherché pour assurer une diversité représentative.

Voici quelques exemples canadiens d'évaluation et de surveillance de l'inclusion de la diversité sexuelle :

- Police provinciale de l'Ontario, Diversity & Inclusion Strategy Map – 2009-2010 (tableau de la stratégie sur la diversité et l'inclusion – 2009-2010). ([www.opp.ca/ecms/files/270341239.pdf](http://www.opp.ca/ecms/files/270341239.pdf))
- GRC, Égalité entre les sexes et respect – Le plan d'action de la GRC. ([www.rcmp-grc.gc.ca/gba-ecses/action/gba-ecses-action-fra.pdf](http://www.rcmp-grc.gc.ca/gba-ecses/action/gba-ecses-action-fra.pdf))

## CONCLUSION

Nous espérons que le présent document réussit à mettre en évidence les avantages de la diversité pour les organisations policières. L'objectif du travail d'inclusion n'est pas seulement d'accroître la représentation statistique des femmes dans les rangs de la police, mais surtout de transformer la culture du maintien de l'ordre au Canada afin qu'elle favorise l'inclusion des sexes et de la diversité à tous les niveaux de gouvernance et de fonctionnement et soit mieux en mesure de répondre ainsi aux besoins dynamiques de Canadiens en matière de sécurité publique. Le document présente des idées pour stimuler la discussion et le dialogue. Il ne propose pas une compilation exhaustive des pratiques exemplaires, car celles-ci émergeront le plus probablement des expériences et des points de vue des organismes de police et d'autres organismes du système de justice pénale de toutes les régions du pays. Nous accueillons vos idées, vos commentaires et vos stratégies pour poursuivre la discussion.

Veillez faire parvenir vos commentaires à la Division de la situation de femme du Manitoba en écrivant à [msw@gov.mb.ca](mailto:msw@gov.mb.ca).

## RÉFÉRENCES

- <sup>1</sup> GRC, [www.rcmp-grc.gc.ca/recruiting-recrutement/fem/index-fra.htm](http://www.rcmp-grc.gc.ca/recruiting-recrutement/fem/index-fra.htm); GRC, Examen comparatif entre les sexes, [www.rcmp-grc.gc.ca/aud-ver/reports-rapports/gba-ecses/gba-ecses-fra.htm](http://www.rcmp-grc.gc.ca/aud-ver/reports-rapports/gba-ecses/gba-ecses-fra.htm); Service de police d'Edmonton, [www.joineps.ca/AboutEPS/Women%20in%20Policing.aspx](http://www.joineps.ca/AboutEPS/Women%20in%20Policing.aspx).
- <sup>2</sup> Montgomery, R. (2012), L'établissement de bilans de l'égalité entre les sexes dans les organisations policières, Condition féminine Canada, [www.swc-cfc.gc.ca/rc-cr/gapo-ebop/index-eng.html](http://www.swc-cfc.gc.ca/rc-cr/gapo-ebop/index-eng.html).
- <sup>3</sup> National Centre for Women & Policing, [www.womenandpolicing.com/](http://www.womenandpolicing.com/).
- <sup>4</sup> The Summit Institute (2008), National Forum on Women in Policing: Addressing Key Obstacles through Proven Models, [www.summitinstitute.org/summit\\_institute/events/725/documents/National%20Forum%20on%20Women%20in%20Policing.pdf](http://www.summitinstitute.org/summit_institute/events/725/documents/National%20Forum%20on%20Women%20in%20Policing.pdf).
- <sup>5</sup> Maguire, S., Dyke, L. (2012), CACP Professionalism in Policing Research Project, Association canadienne des chefs de police, [www.cacp.ca/media/professionalisminpolicing/efiles/1350/Survey\\_Results.pdf](http://www.cacp.ca/media/professionalisminpolicing/efiles/1350/Survey_Results.pdf)
- <sup>6</sup> Exemple : Destination Diversity: The Ontario Provincial Police Diversity Journey, [www.opp.ca/ecms/files/270341239.pdf](http://www.opp.ca/ecms/files/270341239.pdf)
- <sup>7</sup> Seagrave, J. (1996), « Defining Community Policing », *American Journal of Police*, Vol. XV, n° 2, [www.elmu.umm.ac.id/file.php/1/jurnal/A/American%20Journal%20of%20Police/Vol15.Issue2.1996/18015ba2.pdf](http://www.elmu.umm.ac.id/file.php/1/jurnal/A/American%20Journal%20of%20Police/Vol15.Issue2.1996/18015ba2.pdf)
- <sup>8</sup> Catalyst, *The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Boards 2004-2008*, New York, Catalyst, 2011; McKinsey & Company (2007), *Women Matter: Gender Diversity, a Corporate Performance Driver*, Paris.
- <sup>9</sup> ONU Femmes, Rapport annuel 2011-2012 sur les progrès des femmes dans le monde, fiche d'information sur l'Europe.
- <sup>10</sup> Nota. Dans les provinces et les territoires canadiens, le maintien de l'ordre est assuré par une combinaison d'un organisme de police fédéral (GRC), d'organismes de police provinciaux (p. ex., Police provinciale de l'Ontario, Sûreté du Québec, Royal Newfoundland Constabulary), de services de police municipaux (p. ex., Service de police de Toronto, Service de police de Winnipeg) et de divers organismes de police des Premières Nations. Les statistiques correspondent au nombre total de policiers dans une province ou un territoire particulier.
- <sup>11</sup> Bell, Daniel J. (1982), « Policewomen: Myths and Realities », *Journal of Police Science and Administration*, 10, 1.
- <sup>12</sup> Woolsey, S. (2010), « Challenges for Women in Policing », *Law and Order*, [www.hendonpub.com/resources/article\\_archive/results/details?id=1614](http://www.hendonpub.com/resources/article_archive/results/details?id=1614).
- <sup>13</sup> Montgomery, R. (2012), L'établissement de bilans de l'égalité entre les sexes dans les organisations policières, Condition féminine Canada.
- <sup>14</sup> Adams, Kim. (2001), *Women in Senior Police Management*, Australasian Centre for Policing Research, [www.acpr.gov.au](http://www.acpr.gov.au).
- <sup>15</sup> Maguire, S., Dyke, L. (2012), CACP Professionalism in Policing Research Project, Association canadienne des chefs de police, [www.cacp.ca/media/professionalisminpolicing/efiles/1350/Survey\\_Results.pdf](http://www.cacp.ca/media/professionalisminpolicing/efiles/1350/Survey_Results.pdf).
- <sup>16</sup> Duxbury, L., Higgins, C. (2012), *Caring for and about those who serve: work-life conflict and employee wellbeing within Canada's Police Departments*, Université Carleton et University of Western Ontario, [www.sprott.carleton.ca/wp-content/files/Duxbury-Higgins-Police2012\\_fullreport.pdf](http://www.sprott.carleton.ca/wp-content/files/Duxbury-Higgins-Police2012_fullreport.pdf).
- <sup>17</sup> GRC (2012), Examen comparatif entre les sexes, [www.rcmp-grc.gc.ca/aud-ver/reports-rapports/gba-ecses/gba-ecses-fra.htm#a1](http://www.rcmp-grc.gc.ca/aud-ver/reports-rapports/gba-ecses/gba-ecses-fra.htm#a1).
- <sup>18</sup> [www.huffingtonpost.ca/news/rcmp-sexual-harassment/](http://www.huffingtonpost.ca/news/rcmp-sexual-harassment/); Boni, Nadia (1998), *Deployment of Women in Policing*, Australasian Centre for Policing Research [www.acpr.gov.au](http://www.acpr.gov.au); Gossett et Williams (1998), *Perceived discrimination among women in law enforcement*.
- <sup>19</sup> Commission des plaintes du public contre la GRC (2013), Rapport d'enquête d'intérêt public concernant des incidents de harcèlement en milieu de travail au sein de la Gendarmerie royale du Canada, [www.cpc-cpp.gc.ca/cnt/decision/pii-eip/wharass-harcel/rep-rap2013-eng.aspx](http://www.cpc-cpp.gc.ca/cnt/decision/pii-eip/wharass-harcel/rep-rap2013-eng.aspx).
- <sup>20</sup> de Léséleuc, S. (2004), *La victimisation criminelle en milieu de travail*, Centre canadien de la statistique juridique, Statistique Canada, [www.statcan.gc.ca/pub/85f0033m/85f0033m2007013-eng.pdf](http://www.statcan.gc.ca/pub/85f0033m/85f0033m2007013-eng.pdf).
- <sup>21</sup> Breci, Michael C. (1997), « Female officers on patrol: Public perceptions in the 1990s », *Journal of Crime and Justice*, 20, 2.

- <sup>22</sup> Stanard et Associates Inc. (1997), An Investigation of Police Officer Morale.
- <sup>23</sup> Lonsway, Wood et Spillar (2002), « Officer Gender and Excessive Force », *Law & Order*, 50, n° 12.
- <sup>24</sup> Garner, J., C. Maxwell et C. Heraux. (2002), « Characteristics associated with the prevalence and severity of force used by the police », *Justice Quarterly*, Vol. 19, p. 705-746.
- <sup>25</sup> Nota. Aux États-Unis, les coûts des actions en responsabilité civile peuvent être beaucoup plus élevés qu'au Canada en raison des différences en matière de droit civil.
- <sup>26</sup> National Centre for Women & Policing (2002), Men, Women and Police Excessive Force: A Tale of Two Genders, [www.womenandpolicing.com/PDF/2002\\_Excessive\\_Force.pdf](http://www.womenandpolicing.com/PDF/2002_Excessive_Force.pdf).
- <sup>27</sup> Alberta Serious Incident Response Team, 2012 A Year in Review, [www.solgps.alberta.ca/programs\\_and\\_services/public\\_security/ASIRT/Publications/Annual%20Reports/ASIRT%202012%20Annual%20Report.pdf](http://www.solgps.alberta.ca/programs_and_services/public_security/ASIRT/Publications/Annual%20Reports/ASIRT%202012%20Annual%20Report.pdf).
- <sup>28</sup> Toronto Police Service Professional Standards Unit, Annual Report 2012, [www.torontopolice.on.ca/publications/files/reports/prs2012annualreport.pdf](http://www.torontopolice.on.ca/publications/files/reports/prs2012annualreport.pdf).
- <sup>29</sup> Lonsway, Moore, Harrington, Smeal et Spillar (2003), Hiring and Retaining more Women: The Advantages to Law Enforcement Agencies, National Centre for Women and Policing.
- <sup>30</sup> Koss, Goodman, Browne, Fitzgerald, Keita et Russo (1994), No Safe Haven: Male Violence Against Women at Home, at Work and in the Community, American Psychological Association.
- <sup>31</sup> Catalyst, The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Boards 2004-2008, New York, Catalyst, 2011.
- <sup>32</sup> Maguire, S. et Dyke, L. (2012), CACP Professionalism in Policing Research Project, Association canadienne des chefs de police, [www.cacp.ca/media/professionalisminpolicing/efiles/1350/Survey\\_Results.pdf](http://www.cacp.ca/media/professionalisminpolicing/efiles/1350/Survey_Results.pdf).
- <sup>33</sup> Statistique Canada (2010), La violence familiale au Canada : un profil statistique, [www.statcan.gc.ca/pub/85-002-x/2012001/article/11643-fra.pdf](http://www.statcan.gc.ca/pub/85-002-x/2012001/article/11643-fra.pdf).
- <sup>34</sup> ONU Femmes, Rapport annuel 2011-2012 sur les progrès des femmes dans le monde, fiche d'information sur l'Europe.
- <sup>35</sup> Lonsway, Moore, Harrington, Smeal et Spillar (2003), Hiring and Retaining more Women: The Advantages to Law Enforcement Agencies, National Centre for Women and Policing.
- <sup>36</sup> Nova Scotia Serious Incident Response Team, Annual Report 2012-2013, [www.sirt.novascotia.ca/sites/default/files/reports/First\\_Annual\\_Report\\_20130814.pdf](http://www.sirt.novascotia.ca/sites/default/files/reports/First_Annual_Report_20130814.pdf).
- <sup>37</sup> Alberta Serious Incident Response Team, 2012 A Year in Review, [www.solgps.alberta.ca/programs\\_and\\_services/public\\_security/ASIRT/Publications/Annual%20Reports/ASIRT%202012%20Annual%20Report.pdf](http://www.solgps.alberta.ca/programs_and_services/public_security/ASIRT/Publications/Annual%20Reports/ASIRT%202012%20Annual%20Report.pdf).
- <sup>38</sup> Maguire, S. et Dyke, L. (2012), CACP Professionalism in Policing Research Project, Association canadienne des chefs de police. [www.cacp.ca/media/professionalisminpolicing/efiles/1350/Survey\\_Results.pdf](http://www.cacp.ca/media/professionalisminpolicing/efiles/1350/Survey_Results.pdf)
- <sup>39</sup> Montgomery, R. (2012), L'établissement de bilans de l'égalité entre les sexes dans les organisations policières, Condition féminine Canada. [www.swc-cfc.gc.ca/rc-cr/gapo-ebop/index-fra.html](http://www.swc-cfc.gc.ca/rc-cr/gapo-ebop/index-fra.html).
- <sup>40</sup> Duxbury, L. et Higgins, C. (2012), Caring for and about those who serve : work-life conflict and employee wellbeing within Canada's Police Departments, Université Carleton et University of Western Ontario, [www.sprott.carleton.ca/wp-content/files/Duxbury-Higgins-Police2012\\_fullreport.pdf](http://www.sprott.carleton.ca/wp-content/files/Duxbury-Higgins-Police2012_fullreport.pdf).
- <sup>41</sup> Ibid.

