



VERS UNE PRATIQUE SAINÉ ET DURABLE DU DROIT AU CANADA



Phase II | 2022-2024

RAPPORT DE RECHERCHE **ALBERTA**

Sous la direction scientifique de la
Prof. Nathalie Cadieux, Ph.D. CRHA

Ce rapport a été produit grâce au soutien financier du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada dans le cadre du programme Développement de partenariat.



Conseil de recherches en
sciences humaines du Canada

Social Sciences and Humanities
Research Council of Canada

Canada

Tous droits réservés

ISBN – 978-2-925533-01-6

Toutes informations tirées de ce rapport peuvent être utilisées sans versement de droits d'auteurs mais doivent être citées de la manière suivante :

Cadieux, N., Bélanger, M.-A., Driss, A., Cadieux, J., Morin, É., Gahunzire, J., Camille, A. B., Pomerleau, M.-L., Gouin, M.-M., Robert-Huot, G., Labelle-Deraspe, R. (2024). Rapport de recherche : Vers une pratique saine et durable du droit au Canada. Rapport de l'Alberta. Étude nationale des déterminants de la santé et du mieux-être des professionnels du droit au Canada, Phase II (2022-2024). Université de Sherbrooke, École de Gestion, 39 pages.

Auteurs de ce rapport

Prof. Nathalie Cadieux, Ph.D., CRHA

Chercheuse principale

Marc-André Bélanger, M.Sc.

Professionnel de recherche

Amira Driss

Candidate à la maîtrise,
Auxiliaire de recherche

Prof. Jean Cadieux, Ph.D.

Co-chercheur et directeur statistique

Éveline Morin, M.Sc.

Candidate au DBA, auxiliaire de recherche

Josbert Gahunzire, M.Sc.

Candidat au DBA, auxiliaire de recherche

Audrée Bethsa Camille, M.Sc., CRHA

Candidate au DBA, auxiliaire de recherche

Marie-Louise Pomerleau

Candidate à la maîtrise,
auxiliaire de recherche

Prof. Geneviève Robert-Huot, Ph.D.

Collaboratrice

Prof. Rémi Labelle-Deraspe, Ph.D. CRHA

Collaborateur

REMERCIEMENTS

Le présent rapport s'inscrit dans la Phase II du projet national « Vers une pratique saine et durable du droit au Canada ».

Les auteurs de ce rapport tiennent à remercier chaleureusement tous les professionnels du droit œuvrant en Alberta ayant accepté de participer à ce projet. Le partage de vos expériences a contribué à contextualiser les défis vécus au sein de la pratique du droit en Alberta.

L'équipe de recherche tient également à souligner le soutien de toute la communauté juridique canadienne dans la réalisation de cette seconde phase et en particulier, le soutien du Barreau de l'Alberta, de la Fédération des ordres professionnels de juristes du Canada, de l'Association du Barreau canadien et du comité directeur mis en place pour soutenir la réalisation et la coordination de ce projet d'envergure nationale.

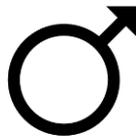
Table des matières

INTRODUCTION	3
1.1 THÉMATIQUE 1 CONDITIONS DE TRAVAIL ET CHARGE MENTALE	4
PORTRAIT DES CONTRAINTES AU TRAVAIL CHEZ LES PROFESSIONNELS DU DROIT	4
PORTRAIT DES RESSOURCES AU TRAVAIL CHEZ LES PROFESSIONNELS DU DROIT	7
IMPACT DES CONTRAINTES ET DES RESSOURCES SUR LA SANTÉ MENTALE DES PROFESSIONNELS DU DROIT	8
1.2 THÉMATIQUE 2 ÉQUILIBRE TRAVAIL-VIE PERSONNELLE	11
CONFLIT TRAVAIL-VIE PERSONNELLE : LA SITUATION DES FEMMES JURISTES	12
1.3 THÉMATIQUE 3 HABITUDES DE VIE ET STRATÉGIES D'ADAPTATION FACE AU STRESS	14
LA SANTÉ ET LE STRESS CHEZ LES PROFESSIONNELS DU DROIT EN ALBERTA	14
QUELQUES STRATÉGIES D'ADAPTATION NÉFASTES FACE AU STRESS	15
La consommation d'alcool	15
La consommation de drogues	17
DE SAINES STRATÉGIES D'ADAPTATION FACE AU STRESS	17
Mettre ses limites : une journée à la fois	18
Se donner le droit à la déconnexion	18
Relâcher la pression : une pause à la fois	18
Prendre le temps d'évacuer son stress	19
1.4 PISTES DE SOLUTIONS ÉVOQUÉES PAR LE MILIEU : LA VOIE DES PROFESSIONNELS	20
VOLET 1 : CONTENUS ET MÉCANISMES DE FORMATION	20
Inclure de nouvelles compétences importantes pour la santé dans les cursus universitaires	20
Sensibiliser et former pour contrer l'incivilité dans la pratique du droit	20
Des plans de développement professionnel personnalisés	21
Valoriser le mentorat au féminin	22
Valoriser les expériences et les formations diversifiées dans le cadre de la formation juridique	22
VOLET 2 : L'ORGANISATION DU TRAVAIL	23
Diversifier les affectations	23
Assigner les dossiers de manière équitable	23
1.5 INITIATIVES ACTUELLEMENT EN PLACE POUR UNE PRATIQUE SAINTE ET DURABLE DU DROIT EN ALBERTA	25
1.6 RECOMMANDATIONS CIBLÉES PHASE II	29
RECOMMANDATION 1	29
RECOMMANDATION 2	30
RECOMMANDATION 3	31
1.7 LES RESSOURCES POUR ALLER CHERCHER DE L'AIDE POUR LES PROFESSIONNELS DU DROIT DE L'ALBERTA	32
BIBLIOGRAPHIE	34

Description des participants de la Phase I : Law Society of Alberta



38,2 % de femmes
avec une moyenne
d'âge de **42,9** ans

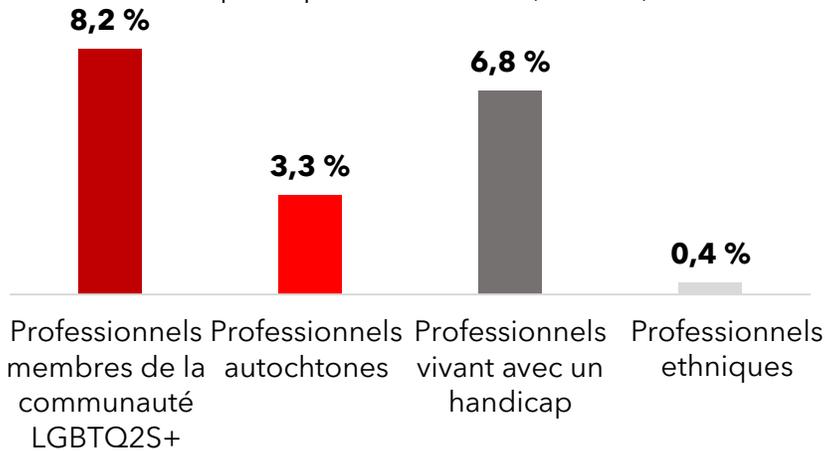


61,8 % d'hommes
avec une moyenne
d'âge de **46,7** ans

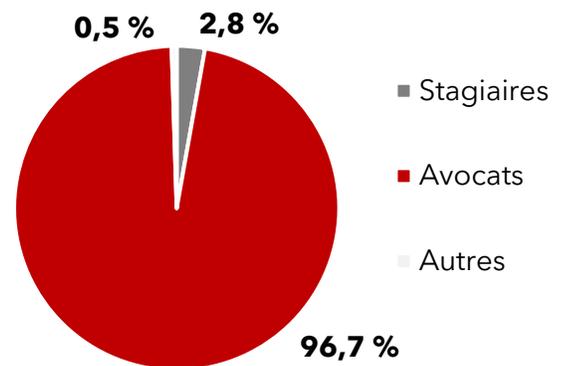


0,3 % de personnes
non-binaires avec une
moyenne d'âge de **44,0** ans

Portrait de la **diversité** parmi les professionnels du droit participants en Alberta (n = 806)



Proportion des professionnels du droit participants en Alberta selon la **profession** (n = 806)



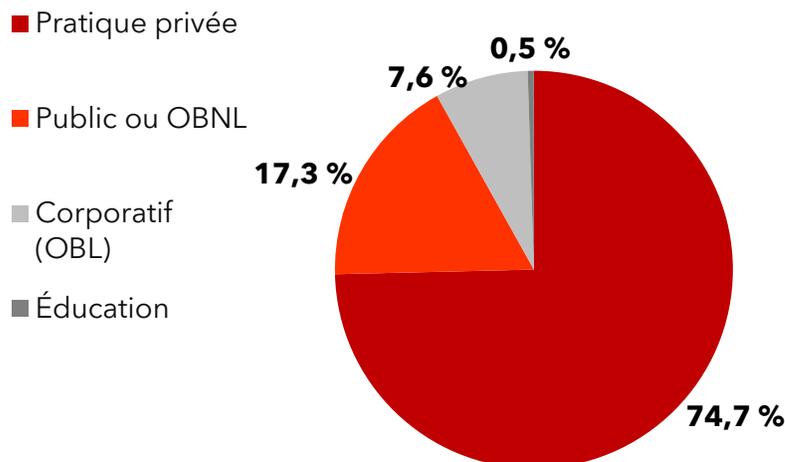
57,8 %

Des professionnels du droit participants en Alberta sont membres de l'Association du Barreau Canadien (ABC)
(n = 806)

4,3 %

Des professionnels du droit participants en Alberta sont qualifiés par le comité national sur les équivalences des diplômes de droit (CNE)
(n = 803)

Proportion des professionnels du droit participants en Alberta selon le **secteur d'activité** (n = 758)

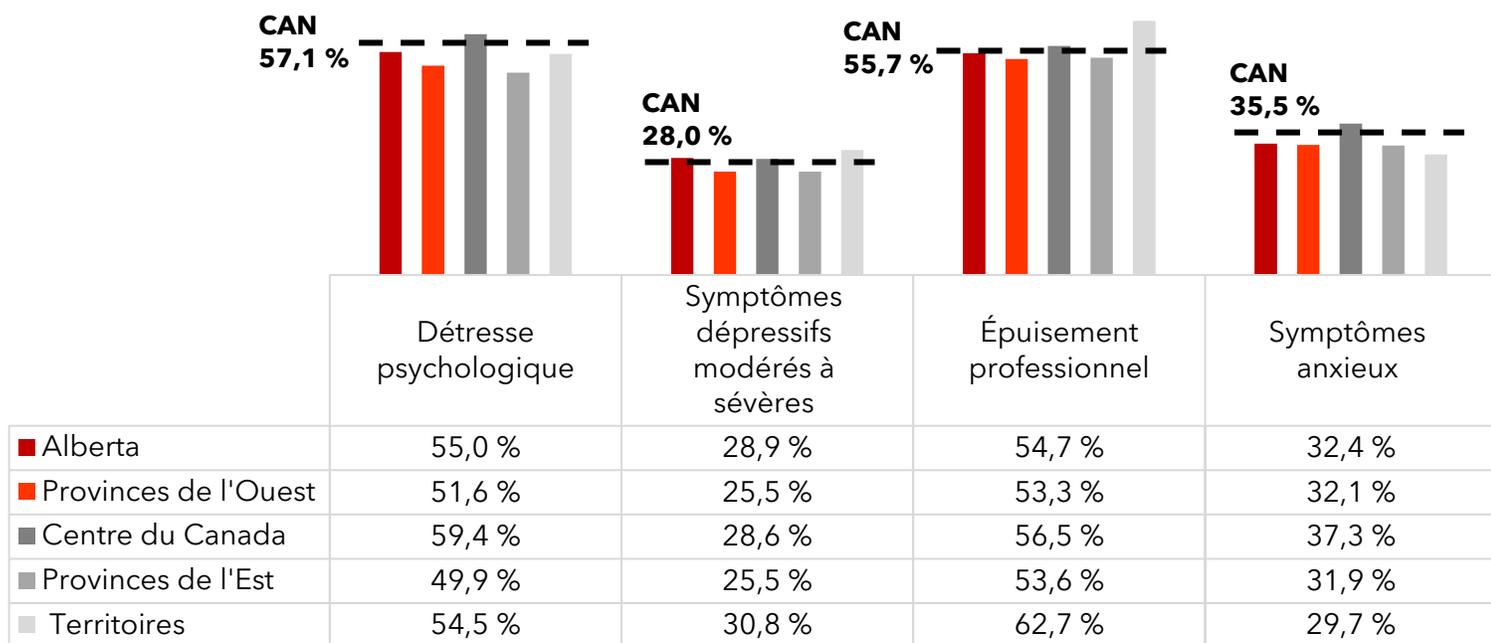


Champs de pratique :

- Litige civil (36,5 %)
- Droit des affaires, droit des sociétés et droit commercial (30,9 %)
- Testaments, successions et fiducies (19,8 %)
- Droit immobilier (19,3 %)
- Droit de la famille (13,3 %)
- Droit pénal (13,2 %)
- Règlement extrajudiciaire des différends (10,4 %)
- Droit du travail et de l'emploi (9,1 %)
- Droits de la personne, droit public et droit administratif (5,8 %)
- Autre (6,6 %)

Indicateurs de santé mentale (Phase I) : Law Society of Alberta

Proportions observées quant aux indicateurs de santé mentale des professionnels du droit participants en Alberta selon les régions géographiques canadiennes (n = 6 901)



26,2 %

Des professionnels du droit participants de l'Alberta ont eu **des idées suicidaires** depuis le début de leur carrière (n = 720). La moyenne au Canada est de **24,1 %**



51,4 %

Des professionnels du droit participants de l'Alberta ne **sont pas allés chercher de l'aide face à leur enjeu de santé mentale, malgré qu'ils en aient ressenti le besoin** (n = 792). La moyenne au Canada est de **46,8 %**. Trois raisons principales pour ne pas être allé chercher de l'aide :

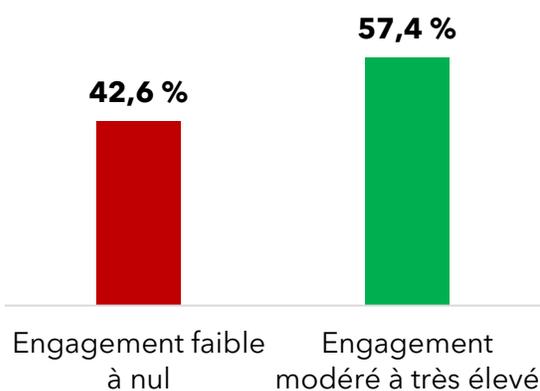
1. Penser que le problème est temporaire **29,0 %**
2. Manquer d'énergie pour chercher de l'aide **17,1 %**
3. Douter de la pertinence d'avoir recours à une aide professionnelle **11,3 %**



9,2 %

Des professionnels du droit participants de l'Alberta ont pris **plus de trois mois de congé de maladie** au cours des cinq dernières années (n = 806)

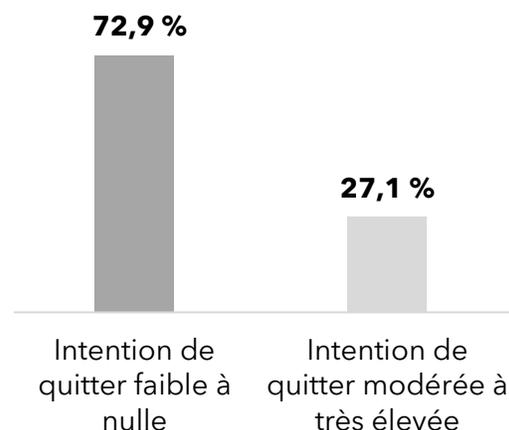
Proportion de l'**engagement affectif envers la profession** chez les professionnels du droit participants en Alberta (n = 630)



Proportion de la **participation au mentorat** chez les professionnels du droit participants en Alberta (n = 806)



Proportion de l'**intention de quitter la profession** chez les professionnels du droit participants en Alberta (n = 632)



INTRODUCTION | LES PRIORITÉS DU MILIEU EN MATIÈRE DE SANTÉ ET MIEUX-ÊTRE DANS LA PRATIQUE DU DROIT EN ALBERTA

Le présent rapport s'inscrit dans la Phase II du projet « vers une pratique saine et durable du droit au Canada ». Financé par le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada, ce rapport poursuit trois principaux objectifs :

- 1) Dresser un portrait des principaux enjeux de santé psychologique au travail et de mieux-être chez les professionnels du droit œuvrant en Alberta à partir des données canadiennes collectées lors de la Phase I (Cadieux et al., 2022);
- 2) Contextualiser les résultats quantitatifs obtenus dans la Phase I, grâce à des entrevues conduites auprès de professionnels participants œuvrant en Alberta;
- 3) Émettre des recommandations ciblées afin d'adresser les enjeux importants en matière de santé et de mieux-être chez les professionnels du droit en Alberta.

L'atteinte de l'objectif 1 est rendue possible par le recours aux données quantitatives collectées en Alberta lors de la première phase de ce projet national ($n = 806$). Le second objectif s'appuie pour sa part sur des données qualitatives récoltées dans le cadre d'entrevues. Dans le cadre de cette Phase II, 28 professionnels du droit Albertains se sont portés volontaires pour une entrevue semi-dirigée. Les participants ont ensuite été sélectionnés ($n = 6$) et des entrevues semi-dirigées ont été réalisées auprès de ces professionnels du droit œuvrant en Alberta. Dans le but de cerner les priorités des professionnels du droit œuvrant en Alberta, une liste de 10 thématiques clés découlant de la première phase de ce projet (Cadieux et al., 2022) a été intégrée à l'invitation envoyée aux potentiels participants via leur Barreau d'appartenance. Ces thématiques portent sur les déterminants de la santé et du mieux-être dans la pratique du droit. En enregistrant leur intérêt à participer à une entrevue, les professionnels du droit devaient placer chacune de ces priorités en ordre d'importance. Les trois thèmes les plus importants pour eux étaient ensuite retenus pour les fins du présent rapport. Le Tableau 1 présente les priorités de ces professionnels en ordre d'importance.

Tableau 1

Hiérarchisation des thèmes prioritaires en matière de santé mentale et mieux-être selon les professionnels du droit œuvrant en Alberta ayant manifesté leur intérêt pour une entrevue

Thème	Contenu	# de professionnels pour qui le thème est dans le top 3 des thèmes importants à aborder
1	Conditions de travail et charge mentale	17
2	Équilibre travail-vie personnelle	17
3	Habitudes de vie et stratégies d'adaptation face au stress	12
4	Formation et mentorat	10
5	Diversité et inclusion dans la pratique du droit au Canada	8
6	Retour au travail suivant une absence prolongée	7
7	Heures facturables	6
8	Profession réglementée et inspection professionnelle	4
9	Technologie et pratique du droit (technostress)	3
10	Télétravail	0

Basé sur le Tableau 1, le présent rapport aborde les trois thématiques ayant été le plus souvent rapportées comme étant prioritaires : (1) les conditions de travail et la charge mentale, (2) l'équilibre travail-vie personnelle, (3) les habitudes de vie et les stratégies d'adaptation face au stress. Les résultats présentés pour chaque thématique s'appuient sur les données quantitatives pondérées obtenues lors de la Phase I en Alberta ($n = 806$) et sur les entrevues réalisées ($n = 6$).

1.1 THÉMATIQUE 1 | CONDITIONS DE TRAVAIL ET CHARGE MENTALE

Auteurs : Marc-André Bélanger, M.Sc., Prof. Nathalie Cadieux, Ph.D. CRHA

La première thématique ressortie comme prioritaire en matière de santé mentale et de mieux-être pour les membres oeuvrant en Alberta est celle des conditions de travail caractérisant la pratique des professionnels du droit. Cette thématique peut être analysée en considérant des contraintes, soient des facteurs de risque susceptibles d'ajouter un poids aux professionnels du droit et ainsi avoir un impact négatif sur leur santé. Inversement, les conditions de travail peuvent également être analysées en considérant des ressources, soient des facteurs de protection susceptibles d'alléger le poids de ces contraintes. Ultiment, c'est l'évaluation que l'individu en fait des contraintes présentes et des ressources disponibles qui pourront générer du stress (Lazarus & Folkman, 1984).

PORTRAIT DES CONTRAINTES AU TRAVAIL CHEZ LES PROFESSIONNELS DU DROIT

La première partie de l'étude nationale vers une pratique saine et durable du droit au Canada a permis de mesurer les proportions des différentes contraintes étant ressorties comme étant les plus importantes chez les professionnels du droit participants du droit en Alberta, lesquelles sont présentées dans le Tableau 2. Bien que la proportion de quelques contraintes semblent parfois faibles, elles ne signifient pas nécessairement un lien non significatif avec la santé mentale des professionnels du droit. Les impacts des contraintes sur la santé des professionnels seront abordés plus loin dans cette section.

Tableau 2

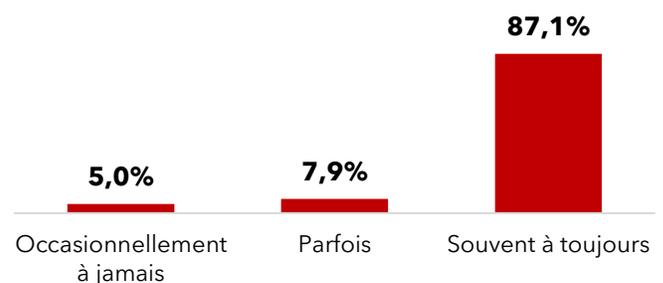
Présence des contraintes dans la pratique des professionnels du droit participants en Alberta (en %)

Contraintes dans la pratique	Présence de la contrainte (en %)
Surcharge qualitative	82,5 %
Pression de performance heures facturables	64,2 %
Longues heures travaillées (≥ 50 heures/semaine)	56,8 %
Demandes émotionnelles	53,9 %
Surcharge quantitative	51,7 %
Manque de ressources	25,4 %
Pression de performance	22,3 %
Insécurité d'emploi	15,4 %
Incivilité au travail	12,7 %
Violence au travail	4,3 %

Le Tableau 2 présente que la surcharge de travail, particulièrement celle sur le plan qualitatif (82,5 %), mais aussi, quantitatif (51,7 %) est bien présente chez les professionnels du droit participants. Les demandes psychologiques auxquelles les professionnels sont exposés impliquent de gérer plusieurs éléments de manière simultanée et à vivre quotidiennement une charge mentale élevée. Concrètement, c'est plus de quatre professionnels sur cinq (87,1 %) qui ont indiqué que leur travail était très exigeant mentalement, dans une fréquence allant de souvent à toujours, comme le démontre le Graphique 1.

Graphique 1

Proportion de professionnels du droit participants en Alberta considérant leur travail comme étant mentalement très exigeant (n = 640)



Le travail étant mentalement exigeant, il devient nécessaire de prendre un certain temps pour décompresser avant de s'attarder à d'autres responsabilités, comme l'explique le participant suivant.



« You've dedicated so much mental and emotional energy to that in your workday that it takes you a couple of hours just to put that part of your day away and be able to then turn and focus on something else. [...] If your work has taken so much of your energy that you need, almost it's like a detoxification process for a couple of hours. You need to cleanse out everything and you need to rest up. » **AB-4**

Or, dans un contexte où les responsabilités sont trop grandes, il semble impossible de prendre ce repos mental.

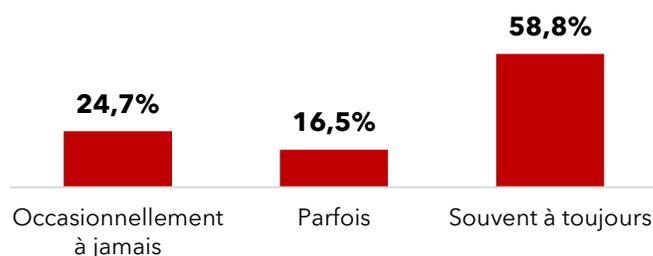
Parallèlement, le besoin de sécurité financière et d'être validé, dans un contexte professionnel qui valorise la performance, constituent des éléments contextuels complémentaires permettant de porter un éclairage sur ces résultats.

En fait, c'est plus de huit professionnels participants sur dix (82,5 %) qui ressentent une surcharge qualitative. Cette dernière s'associe significativement au stress perçu, témoignant d'une charge mentale importante (voir le Tableau 4).

Quant aux demandes quantitatives, elles génèrent chez les professionnels un sentiment d'incapacité à gérer l'ensemble des urgences au travail. Ceci peut expliquer pourquoi ceux-ci se voient obligé d'allonger leurs heures de travail. Au final, comme présenté dans la section suivante, cela est susceptible d'entraîner des conflits entre les responsabilités professionnelles et les responsabilités familiales. D'ailleurs, comme l'illustre le Graphique 2, c'est près de six professionnels sur dix (58,8 %) qui estiment avoir tellement d'urgences à gérer au travail que les heures de travail normales sont, souvent ou toujours, insuffisantes.

Graphique 2

Proportion de professionnels du droit participants en Alberta ressentant qu'ils ont tellement d'urgences à gérer au travail qu'ils n'ont pas assez de temps en une journée pour tout faire leurs tâches (n = 639)



À ce propos, ces urgences constituent un enjeu additionnel sur la surcharge de travail, alors que celles-ci font prendre du retard sur les autres responsabilités. Ainsi, la quantité de tâches semble dépasser le temps disponible dans une journée pour les compléter, ce qui s'accroît avec des urgences qui s'ajoutent, comme le démontre l'extrait suivant.



« Like I said, just that, the time to get everything done, it always feels on the day like, I don't have enough hours and emails are a big one, because if you have a big project that you're working on, [...] So then, of course, it puts you further and further behind with every email that comes in because it's another thing that you need to get done right now. » **AB-1**

Cette surcharge est également liée à de nombreuses tâches assignées, ce qui pose un enjeu relativement au temps qui leur manque pour la préparation convenable à leurs dossiers. Autrement, cette surcharge empêche certains professionnels d'utiliser les ressources favorisant leur mieux-être et de travailler sur leurs objectifs, ce qui peut être nocif pour leur santé mentale. Les périodes de procès

ajoutent également une pression à travailler de longues heures. Cette surcharge s'associe significativement à l'épuisement professionnel (voir le Tableau 4), une impression d'être essoufflé avec le temps. Dans l'extrait suivant, le participant explique pourquoi cette surcharge est associée à l'épuisement professionnel. Ces périodes sont épuisantes, longues et il semble impossible de s'en échapper.

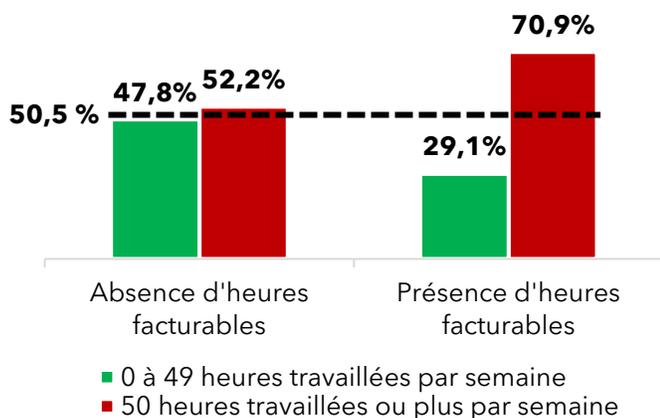
”

« there's long days and extended hours when you're in trial. So it's all consuming in some aspect. That's part of it, that it's hard to detach sometimes when you're in something like that for a prolonged period of time. There's no sort of escape from it. » **AB-5**

Pour réaliser leurs tâches et atteindre leurs objectifs, les professionnels du droit participants travaillent de longues heures avec une moyenne 50,5 heures par semaine. Toutefois, en contexte d'heures facturables, on remarque que cette proportion s'accroît significativement, alors qu'environ sept professionnels sur dix (70,9 %) y travaillent plus de 50 heures par semaine. Le Graphique 3 illustre ce constat et présente la comparaison des heures travaillées selon la présence ou non d'objectifs d'heures facturables. Le seuil de 50 heures travaillées par semaine est rapporté comme compromettant la santé mentale des professionnels en entraînant un plus grand risque de symptômes anxieux et dépressifs (Virtanen et al., 2011).

Graphique 3

Comparaison entre les heures travaillées des professionnels du droit participants en Alberta en contexte d'absence ou de présence d'objectifs d'heures facturables (n = 445)



L'allongement des heures travaillées est susceptible d'apparaître comme une stratégie de d'adaptation face à la pression découlant de la charge de travail. À cet effet, près de deux répondants sur trois (64,2 %) oeuvrant dans un contexte d'heures facturables ressentent une pression importante liée à l'atteinte de ces objectifs. Les entrevues réalisées avec les participants Albertains mettent en exergue que lorsqu'il y a des situations externes qui posent un enjeu sur l'atteinte de ces objectifs d'heures facturables, le stress vécu est amplifié selon un effet « boule de neige », tel qu'appuyé par l'extrait suivant.

”

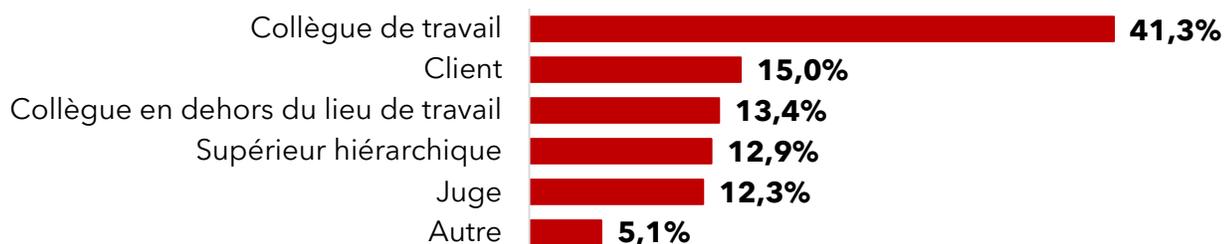
« I want to make that billable target because I know that that's what the firm is relying on me for. But if in a month I have my kids [and they] are sick two or three days and I have to stay home and or I break my foot, it makes it a little bit harder to meet those targets. And then I get stressed out about the fact that I'm not meeting my targets and, you know, it just snowballs. » **AB-1**

Enfin, force est d'admettre qu'un tel contexte constitue un terreau fertile pour la détérioration de certains climats de travail. Conséquemment, le contexte de haute pression de performance et de surcharge de travail peut malheureusement mener à de l'incivilité au travail. Les participants Albertains rapportent que la source d'incivilité la plus fréquente est les collègues sur le lieu de travail (41,3 %), comme l'illustre le Graphique 4. Cette incivilité, est susceptible de prendre diverses formes telles que celle d'être ignoré par les collègues ou de voir son opinion non considérée (Cortina et al., 2001). Il va sans dire que cette

conduite vexatoire peut avoir un effet additionnel sur la détresse psychologique et le développement de symptômes dépressifs (voir le Tableau 4).

Graphique 4

Proportion des incivilités vécues chez les professionnels du droit participants en Alberta selon leur source (personne commettant l'incivilité en %) ($n = 507$)



PORTRAIT DES RESSOURCES AU TRAVAIL CHEZ LES PROFESSIONNELS DU DROIT

En ce qui concerne les ressources, le Tableau 3 ci-dessous présente les proportions de participants en Alberta percevant la présence de différentes ressources susceptibles d'atténuer diverses contraintes (p. ex., la forte charge de travail susmentionnée) pouvant affecter la santé mentales des professionnels du droit. L'utilisation des compétences (96,0 %), le télétravail (79,6 %), l'autonomie (65,2 %), la cohérence entre les valeurs de l'individu et celles de son milieu de travail (64,4 %), la reconnaissance au travail (54,1 %) et le soutien du superviseur (52,9 %), ressortent comme présents chez une majorité des participants ayant pris part à la Phase I du projet. Il s'agirait donc des principales ressources atténuantes (Cadieux et al., 2022).

Tableau 3

Présence des ressources importantes dans la pratique des professionnels du droit participants en Alberta (en %)

Ressources dans la pratique	Présence de la ressource (en %)	Ressources dans la pratique	Présence de la ressource (en %)
Utilisation des compétences	96,0 %	Reconnaissance	54,1 %
Télétravail	79,6 %	Soutien du superviseur	52,9 %
Autonomie	65,2 %	Soutien des collègues	40,9 %
Cohérence de valeurs	64,4 %	Opportunités de carrière	29,7 %

Comme pour les contraintes présentées précédemment, les pourcentages indiquent ici la présence des ressources chez les professionnels du droit ayant participé à l'étude, mais l'ampleur des pourcentages ne reflète pas une association significative avec la santé mentale des professionnels. Au-delà de ces proportions, le Graphique 5 appuie qu'un peu plus du quart des professionnels (26,8 %) est plutôt à fortement en désaccord quant au fait que leurs pairs ou leur superviseur reconnaissent leur travail.

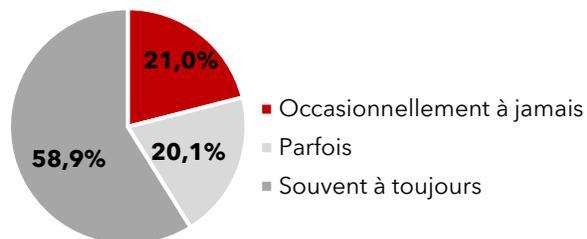
Graphique 5

Proportion des professionnels du droit participants en Alberta affirmant que leurs pairs et/ou leurs superviseurs n'hésitent pas à reconnaître leur travail ($n = 313$)



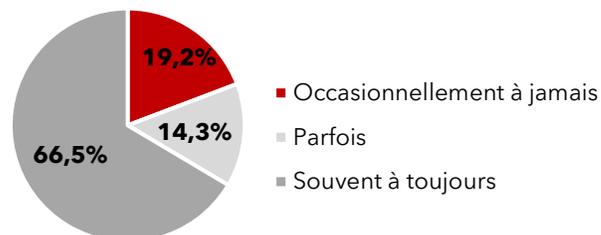
Graphique 6

Proportion de professionnels du droit participants en Alberta considérant recevoir de l'aide et du soutien de leurs confrères/consœurs
(n = 607)



Graphique 7

Proportion de professionnels du droit participants en Alberta considérant recevoir de l'aide et du soutien de la part de leur supérieur(e) hiérarchique
(n = 310)



Il en va de même pour le soutien des collègues, alors que 21,0 % des professionnels considèrent recevoir occasionnellement à jamais de l'aide ou du soutien de ses confrères/consœurs, tel qu'indiqué au Graphique 6. Enfin, comme indiqué au Graphique 7, 19,2 % des professionnels participants en Alberta au moment de la Phase I de ce projet indiquaient pouvoir bénéficier du soutien de la part de leur superviseur dans une fréquence allant de occasionnellement à jamais. Pourtant, le soutien des collègues constitue un facteur de protection important pour contrebalancer les demandes psychologiques inhérentes aux contraintes du travail dans la pratique du droit, comme présenté dans l'extrait suivant.

« So all of our colleagues' doors are always open and people are ready to help and willing to assist and give, you know, advice on anything. So, that's a huge resource in terms of lightening, sort of the mental load of it. » **AB-5**

IMPACT DES CONTRAINTES ET DES RESSOURCES SUR LA SANTÉ MENTALE DES PROFESSIONNELS DU DROIT

Suivant le portrait descriptif brossé quant à la présence des contraintes et ressources avec lesquelles doivent composer les professionnels Albertains au quotidien, notre équipe s'est intéressée à : (1) leur contribution respective à leur santé mentale et (2) aux liens d'association entre ces contraintes et ressources et les indicateurs de santé mentale mesurés. L'équipe s'est également penchée sur (3) les liens entre ces contraintes et ressources avec des attitudes au travail, soient l'engagement des avocats envers leur profession et l'intention de la quitter. Le Tableau 4 à la page suivante présente l'essentiel des résultats obtenus.

Les résultats présentés au Tableau 4 mettent en évidence le poids prépondérant des contraintes comparativement aux ressources pour comprendre la variation des indicateurs de santé mentale. En effet, la contribution des contraintes quant aux indicateurs de la santé mentale (soit à savoir la détresse psychologique, les symptômes dépressifs, l'anxiété, le stress perçu et l'épuisement professionnel) se situent entre 32,7 % et 57,0 %, alors que les contributions des ressources à ces mêmes indicateurs se situent entre 0,6 % et 1,6 %. Les ressources apportent toutefois une contribution légèrement plus importante en matière d'engagement affectif et d'intention de quitter la profession.

Tableau 4

Contribution des contraintes et des ressources à la santé mentale des professionnels du droit participants oeuvrant en Alberta

Indicateurs (VD)	Détresse psychologique	Symptômes dépressifs	Anxiété	Stress perçu	Épuisement professionnel	Engagement affectif envers la profession	Intention de quitter la profession
CONTRIBUTION GLOBALE DES CONTRAINTES	32,7 %	35,0 %	32,8 %	42,2 %	57,0 %	23,6 %	28,9 %
Surcharge quanti.	ns	ns	ns	ns	↑↑↑	ns	ns
Surcharge quali.	ns	ns	ns	↑↑	ns	ns	ns
Demandes émot.	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑	↓↓↓	↑↑↑
Heures travaillées (≥50h/sem)	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Manque de ress.	↑	ns	↑	ns	ns	↓	ns
Incivilité	↑	↑↑	ns	ns	ns	ns	ns
Violence	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
CONTRIBUTION GLOBALE DU CONFLIT TRAVAIL-VIE PERSONNELLE	9,0 %	7,1 %	4,1 %	9,7 %	9,9 %	6,0 %	8,6 %
	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑	↓↓↓	↑↑↑
CONTRIBUTION GLOBALE DES RESSOURCES	ns	ns	ns	0,6 %	1,6 %	6,3 %	7,9 %
Autonomie dans le travail	ns	ns	ns	↓	↓↓↓	ns	↓
Util. compétences	ns	↓	ns	ns	ns	↑↑↑	↓↓
Cohérence des valeurs	ns	ns	ns	↑↑	ns	ns	↓↓
Soutien collègues	ns	ns	ns	↓↓↓	↓↓↓	↑↑↑	↓↓↓
Télétravail	ns	ns	ns	ns	↓↓	ns	ns

Note : ns = contribution non significative en considérant l'ensemble des facteurs. (↓) = association négative (↑) = association positive. Les analyses présentées dans ce tableau prennent en considération la contribution des variables contrôles suivantes : le conflit travail-vie personnelle, le genre et le nombre d'années d'expérience des participants. Le nombre de flèches indique l'intensité de la relation observée.

Le Tableau 4 permet de constater l'association significative entre les demandes émotionnelles et l'ensemble des indicateurs de la santé mentale mesurés. Plus encore, ces demandes émotionnelles s'associent significativement à une diminution de l'engagement des professionnels envers leur profession, mais aussi à l'augmentation de l'intention de la quitter. À ce sujet, 53,9 % des répondants Albertains soulignent avoir des demandes émotionnelles élevées dans le cadre de leur travail.

D'autres contraintes non abordées au début de cette thématique ressortent également. On remarque en effet une association significative entre le manque de ressources et une forte détresse psychologique et d'anxiété, de même qu'une diminution de l'engagement envers la profession. Enfin, le conflit travail-vie personnelle est également associé significativement à tous les symptômes mesurés de la santé mentale, à une diminution de l'engagement envers la profession et une augmentation de l'intention de quitter celle-ci.

Quant aux ressources, l'autonomie dans le travail s'associe à un stress perçu, un épuisement professionnel, et une intention de quitter la profession plus faibles. Aussi, l'utilisation des compétences s'associe avec une diminution des symptômes dépressifs et de l'intention de quitter la profession et avec

une augmentation de l'engagement envers la profession. Quant au soutien des collègues, il s'associe avec une diminution du stress perçu, de l'épuisement professionnel et de l'intention de quitter la profession et avec une augmentation de l'engagement envers la profession. Également, le télétravail s'associe avec une diminution de l'épuisement professionnel. Enfin, la cohérence des valeurs du professionnel avec son milieu de travail s'associe à une diminution de l'intention de quitter la profession.

Contre-intuitivement, la cohérence des valeurs s'associe significativement à une augmentation du stress perçu. Le lien n'est pas nécessairement direct, mais émanerait d'un contexte où les professionnels dont les valeurs sont en cohérence avec le travail réalisé, sont également susceptibles d'être exposés à de grandes demandes émotionnelles. L'association significative serait alors moins liée à la cohérence en tant que telle, mais plutôt, au contexte dans lequel s'exerce cette cohérence.

Dans la perspective d'amélioration de la santé mentale dans la pratique du droit, la forte contribution des contraintes (comparativement aux ressources) relativement aux divers indicateurs de santé mentale mesurés appuie l'importance d'agir directement sur les contraintes vécues dans la profession. En effet, sur la base de ces résultats, l'amélioration des ressources aurait un impact moindre. Cela pourrait impliquer des changements dans la culture professionnelle de compétition qui prédomine à ce jour. En effet, à certains égards, elle empêcherait l'action sur les contraintes, comme l'explique ce participant.

”

« You don't want to admit you have a problem because if you have a problem, then [...] it's kind of like admitting you have a weakness. So in an adversarial system, you never want your opponent to know you have a weak[ness]. » **AB-1**

1.2 THÉMATIQUE 2 | ÉQUILIBRE TRAVAIL-VIE PERSONNELLE

Auteurs : Amira Driss, Candidate à la M.Sc., Prof. Nathalie Cadieux, Ph.D. CRHA

La deuxième thématique ressortie comme étant importante chez les professionnels du droit participants en Alberta porte sur l'équilibre travail vie-personnelle.



Tel que présenté dans le rapport de la Phase I du présent projet (Cadieux et al., 2022), divers éléments concourent pour accentuer la pression sur la vie personnelle des professionnels du droit à travers le Canada. Ceci génère des conflits dans les différentes sphères de leurs vies. Parmi les principaux éléments, nous retrouvons : « [...] le manque de soutien à l'extérieur du travail, [...] la parentalité et même la monoparentalité, [...] la surcharge, les longues heures de travail, le manque de flexibilité dans l'organisation du travail ou la pression induite par les cibles de performance à atteindre » dans la pratique du droit à travers le Canada. La pratique du droit en Alberta ne fait pas exception. Les heures facturables, les longues heures de travail et l'urgence des dossiers sont relevés dans de nombreux extraits réaffirmant que le conflit et la tension engendrée par la conciliation entre les responsabilités professionnelles et les autres besoins personnels et individuels constituent bien des éléments de la réalité dans la profession. Les extraits suivants appuient d'ailleurs ce constat.

« [...] But we also expect you to have eighteen hundred billable hours in a year [...] those two things are not compatible. Eighteen hundred billable hours requires you to work eight a.m. to eight p.m. and sometimes (to) come in all weekends, you know. So, I would say that the profession is aware of mental health and wellness, but I don't think that a lot of them practice what they preach. » **AB-1**

« It's a very stressful profession, and the law firms that would come in to recruit would be like: «oh, our firm has a great work-life balance». But that was all lip service. » **AB-1**

Le Tableau 5 à la page suivante présente un aperçu des proportions de professionnels participants Albertains vivant ou non un conflit travail vie-personnelle selon certaines caractéristiques. Que ces derniers aient ou non des enfants, on y observe que le conflit entre travail et vie personnelle semble être généralisé parmi les professionnels. En effet, la différence entre ceux qui ont des enfants (54,1 %) et ceux qui n'en ont pas (54,4 %) n'est pas statistiquement significative

Lorsqu'on analyse la proportion des professionnels du droit participants vivant un conflit travail vie-personnelle, on constate que les taux les plus élevés sont chez les professionnels du droit Albertains (1) âgés de 0 à 34 ans (70,3 %), (2) ayant des objectifs d'heures facturables à atteindre (67,7 %), (3) ayant de la difficulté à mettre leurs limites (*assertiveness*) (69,4 %) et (4) ayant moins de 10 ans d'expérience (67,9 %).

Inversement, les professionnels les moins susceptibles de rencontrer des conflits entre travail et vie personnelle sont (1) ceux âgés de 50 ans et plus (58,5 %), (2) ceux qui n'ont pas d'objectifs d'heures facturables à atteindre (59,2 %), (3) ceux qui ont une capacité à mettre leurs limites (*assertiveness*) (78,5 %) et (4) ceux ayant la capacité de se détacher psychologique (74,8 %) et (5) ceux ayant plus de 10 ans d'expérience (54,2 %).

Sur la base des entrevues menées, plusieurs facteurs ressortent comme contribuant aux écarts observés en matière de conflit travail-vie personnelle. Ces derniers incluent le secteur de pratique, le soutien hors-travail et la flexibilité de l'emploi.

Tableau 5

Proportions de professionnels du droit participants œuvrant en Alberta vivant un conflit travail vie-personnelle ou ne vivant pas de conflit travail-vie personnelle selon certaines caractéristiques¹

		Absence d'un conflit travail-vie personnelle	Présence d'un conflit travail-vie personnelle
Global	Tous	45,7 %	54,3 %
Genre²	Femme	37,9 %	62,1 %
	Homme	50,5 %	49,5 %
Âge	34 ans ou moins	29,7 %	70,3 %
	34 à 49 ans	42,4 %	57,6 %
	50 ans et plus	58,5 %	41,5 %
Expérience	0 à 9 ans	32,1 %	67,9 %
	10 ans et plus	54,2 %	45,8 %
Enfants dépendants	Non	45,6 %	54,4 %
	Oui	45,9 %	54,1 %
Secteur d'activité	Secteur public et OBNL	44,2 %	55,8 %
	Pratique privée	43,2 %	56,8 %
Heures facturables	Non	59,2 %	40,8 %
	Oui	32,3 %	67,7 %
Travailler avec des clients	Non	48,4 %	51,6 %
	Oui	45,5 %	54,5 %
Capacité à mettre ses limites (assertiveness)	Difficulté à mettre ses limites	30,6 %	69,4 %
	Capacité à mettre ses limites	78,5 %	21,5 %
Détachement psychologique	Difficulté à se détacher psychologiquement	39,9 %	60,1 %
	Capacité à se détacher psychologiquement	74,8 %	25,2 %
Profession	Avocat	42,4 %	57,6 %
	Stagiaire	50,0 %	50,0 %

CONFLIT TRAVAIL-VIE PERSONNELLE : LA SITUATION DES FEMMES JURISTES

À la lueur des analyses, on constate que le conflit travail-vie personnelle est prédominant chez les femmes. Le Graphique 8 détaille la proportion de professionnels du droit participants Albertains ayant répondu être d'accord avec les énoncés de conflit travail-vie personnelle selon le genre. On y constate qu'une vaste majorité de femmes jugent que leur travail absorbe tellement de temps et d'énergie que

¹Dans le Tableau 5, chaque proportion surlignée est associée aux proportions significatives par variable. Les couleurs visent à souligner les distinctions les plus importantes relevées. La couleur verte implique l'absence d'un conflit travail-vie personnelle et une couleur rouge signifie la présence d'un conflit travail-vie personnelle.

² Compte tenu du faible échantillon des genres autres que femme et homme, seuls ces deux genres sont comparés.

cela affecte leur vie privée. Bien que les hommes soient aussi majoritaires à rapporter ce ressenti, ils demeurent proportionnellement moins nombreux comparativement aux femmes. Cela est cohérent avec d'autres études, rapportant que les femmes rencontrent des obstacles significatifs dans l'équilibre entre leur vie professionnelle et leurs responsabilités familiales (Cadieux et al., 2019; Guertin et al., 2023).

Graphique 8

Proportion des professionnels du droit participants en Alberta ayant répondu être d'accord à fortement d'accord avec les énoncés du conflit travail-vie personnelle selon le genre (en %)



Les extraits présentés dans l'encadré suivant illustrent la différence de réalité entre les femmes et hommes participants Albertains. Il en ressort que les femmes vivent plusieurs inquiétudes au long des différentes étapes de leur vie, mais également, qu'elles vivent un stress élevé. Ces dernières vivraient un conflit particulier à l'effet de vivre pleinement leur maternité et leur vie familiale, au risque d'être victime d'obstacles ou de revers dans leur vie professionnelle (Hewlett, 2002). Ce conflit est bien documenté dans la littérature et est notamment décrit par l'économiste Sylvia Ann Hewlett comme faisant partie du mythe relatif à la possibilité « de tout avoir » (*"having it all"*) (Hewlett, 2002). De plus, le conflit entre la famille et la carrière contribue à la détresse psychologique des femmes puisqu'il entraîne une charge supplémentaire en raison des responsabilités familiales. Une proportion élevée de professionnels du droit doivent répondre à ces exigences en plus de leurs demandes professionnelles déjà élevées (Gingues, 2020; Piccinelli & Wilkinson, 2000). Mentionnons enfin que le conflit apparaît aussi présent chez les professionnels du droit, qu'ils aient des enfants ou non. Cela étant dit, avoir des enfants représente pour ceux et celles qui le vivent un enjeu considérable duquel découle un sentiment de conflit entre le travail et la vie personnelle.

“

« I think that in some ways I put too much focus on my family, or more than my spouse does, which I think is a common problem for women. And so, I think sometimes I feel like my work suffers more than his does. » **AB-1**

« I brought this child into my life to make him the best human being he can be. So, I made the difficult decision, especially considering how hard I fought for my career. I made a very difficult decision to retire at 55. The financial loss is huge. The loss of self-esteem is a little bit too, because again, I feel I fought a lot harder than most to get where I got, which is not just this part of the profession. » **AB-3**

« [...] more and more people, especially women, unfortunately, having issues with how I'm going to reconcile career and maternity, either difficulty getting pregnant generally attributed to stress because they left it later. Difficulty balancing kids and job work, feeling the like, oh my goodness, how's my marriage going to survive or my relationship because I'm always working? So even the young, the newer ones that we're single, having difficulties engaging in relationships because of the profession. » **AB-3**

1.3 THÉMATIQUE 3 | HABITUDES DE VIE ET STRATÉGIES D'ADAPTATION FACE AU STRESS

Auteurs : Marc-André Bélanger, M.Sc., Prof. Nathalie Cadieux, Ph.D. CRHA

Lorsque les travailleurs sont exposés à un milieu de travail comprenant des responsabilités susceptibles d'entraîner une accumulation de stress et une charge de travail élevée, leurs habitudes de vie ne sont pas toujours priorisées à leurs justes valeurs. Le constat est inévitable et généralisé chez les professionnels du droit Albertains rencontrés. Ces décisions relatives aux habitudes de vie peuvent être lourde de conséquences tant sur la santé physique, que sur le bien-être psychologique des professionnels. Ainsi, pour pérenniser sa pratique professionnelle, la mise en place de stratégies efficaces pour faire face au stress et en réduire l'intensité est nécessaire. Cela ne signifie toutefois pas que la réduction du stress vécu dans les milieux juridique se résume à une responsabilité individuelle. Les milieux de travail doivent également mettre en place des moyens visant à rendre la pratique soutenable en adoptant des pratiques favorables à la santé des professionnels. Les participants en Alberta ont soulevé diverses solutions qu'ils déploient quotidiennement afin de réduire le stress ressenti, ou encore pour se prémunir contre certains stressseurs, lesquelles sont déclinées ci-dessous.

LA SANTÉ ET LE STRESS CHEZ LES PROFESSIONNELS DU DROIT EN ALBERTA

Les extraits suivants portent sur la perception de la santé chez les professionnels du droit participants en Alberta.

« First of all, it varies dramatically from individual to individual. But I think [...] generally on average, people are stressed and overworked, and people do not pay enough attention, don't take enough time for things like exercise and sleep and proper nutrition. I see what people eat when they're working late at night, and I see how little thought they put into their meal preparation when they're having to eat out of the restaurants downtown for two or three meals a day. So, I would say that on average, there's not enough emphasis placed on either physical or mental health by people in our profession in general. » **AB-4**

« I think that lawyers in general are not a very healthy group physically. They are generally out of shape, back pain, hip pain. Now that people are spending more and more hours at the computer or at the Court House, twisted in those desks that are not ergonomically correct, [...], people are not in shape because the profession is so demanding that people find it hard to maintain a regular schedule workout routine. In terms of mental health, unfortunately, what I've seen throughout the decades that I practised is that only now are lawyers beginning to accept some of their frailties as humans [...]. Whenever something is happening to us physically or emotionally or on the family front, or that affects our ability to practice and little or no accommodations were ever made, it was seen as a sign of weakness. And people would self-medicate, with medications themselves, some sleeping pills, antidepressants, constant use of Advil, Tylenol. People kept bottles in their offices and more extreme measures, such as alcohol and drugs as well. » **AB-3**

On comprend que le travail, étant demandant mentalement et nécessitant des heures de travail bien au-delà des heures de bureau conventionnelles, rend difficile le maintien de saines habitudes alimentaires. Ceci, notamment en raison du manque de temps pour préparer des repas santé et pour faire les courses. Ainsi, il n'est pas rare de voir des professionnels manger au restaurant plusieurs fois par semaine.

Le manque de temps libre durant la semaine compromet également une saine routine d'exercices physiques et la qualité du sommeil. De plus, les professionnels du droit participants évoquent que de travailler de longues heures sur une chaise devant un ordinateur ou sur les bancs de la Cour, les deux étant ergonomiquement inadaptés, est susceptible d'entraîner au fil du temps des problèmes physiques tels que des douleurs au niveau du dos ou au niveau des hanches.

Quelques participants soulignent également l'importance des impacts du stress accumulé dans le corps.

« Not everyone's body will conceive when you're under an extreme amount of stress, and your body just is like, no. And I've seen where there have been colleagues who literally have to take six months off work to get the stress levels down. » **AB-2**

« You've dedicated so much mental and emotional energy to that in your workday that it takes you a couple of hours just to put that part of your day away and be able to then turn and focus on something else. [...] If your work has taken so much of your energy that you need, almost it's like a detoxification process for a couple of hours. You need to cleanse out everything and you need to rest up. [...] if it's been too draining and too stressful, then the life part of it suffers because you just feel like you're recuperating, you're recovering from your work hours in your off-work hours. » **AB-4**

D'ailleurs le temps de récupération semble varier d'un participant à l'autre. Par exemple, l'un des participants souligne que certains professionnels ont besoin de longues périodes afin de diminuer le niveau de stress ressenti. Pour d'autres, quelques heures de « détoxification du stress » contribueraient à réduire les effets du stress pour retrouver leurs énergies. Cela met de l'avant l'importance de considérer du temps de récupération et des stratégies afin d'évacuer l'accumulation de stress dans le corps engendré par une lourde charge de travail.

QUELQUES STRATÉGIES D'ADAPTATION NÉFASTES FACE AU STRESS

La consommation d'alcool

Le Tableau 6 à la page suivante montre que près d'un quart des praticiens du droit de l'Alberta (23,8 %) consomment de l'alcool quatre fois ou plus par semaine. Cette proportion est légèrement plus faible comparativement aux professionnels du droit participants dans les provinces avoisinantes (26,2 %) et aux professionnels du droit participants Canadiens en général (25,2 %).

Tableau 6

Proportion de professionnels du droit participants en Alberta consommant de l'alcool quatre fois ou plus par semaine selon leur lieu de pratique principal

	Alberta	Autres provinces de l'Ouest	Centre du Canada	Provinces de l'Atlantique	Territoires
4 fois ou plus par semaine	23,8 %	26,2 %	25,1 %	22,8 %	27,3 %

Le Tableau 7 permet de constater qu'un total de 20,8 % (soit, 15,8 % + 5,0 %) des professionnels du droit de l'Alberta ont une consommation à risque élevé, une proportion presque identique aux provinces avoisinantes (14,4 % + 6,2 % = 20,6 %).

Tableau 7

Proportion des professionnels du droit participants en Alberta selon le type de consommation d'alcool et le lieu de pratique principal

	Alberta	Autres provinces de l'Ouest
Consommation à faible risque (Score < 8/40 à l'AUDIT-10)	79,2 %	79,3 %
Consommation nocive ou dangereuse (risque élevé) (Score ≥ 8/40 à l'AUDIT-10)	15,8 %	14,4 %
Trouble modéré à sévère de consommation d'alcool (risque élevé) (Score ≥ 15/40 à l'AUDIT-10)	5,0 %	6,2 %

Il s'avère intéressant d'analyser la consommation d'alcool basée sur deux profils, soit une consommation à faible risque (score < 8) ou une consommation à risque élevé (score ≥ 8), en fonction de quelques caractéristiques des répondants. Selon le test de l'AUDIT-10, un score associé aux habitudes de consommation d'alcool atteignant huit ou plus est considéré comme une consommation dangereuse ou nocive (Babor et al., 2001). Lorsque ce score atteint 15, on parle alors de consommation à risque de dépendance. Le Tableau 8 permet d'en dresser un portrait. Sur le plan des caractéristiques individuelles, les professionnels présentant une consommation « à risque élevé » sont significativement plus nombreux à : (1) être un homme (24,8 %), (2) être plus jeune, c'est-à-dire 34 ans ou moins (29,0 %) et (3) avoir moins de 10 ans d'expérience dans la pratique du droit (32,0 %). Ces résultats sont cohérents dans la mesure où les professionnels ayant acquis plus d'expérience sont susceptibles d'être plus résilients au stress au travail et moins exposés à d'autres stressors de leur vie personnelle incluant leurs responsabilités financières (Azeem et al., 2020).

Les résultats indiquent également que les professionnels présentant une consommation « à risque élevé » sont significativement plus nombreux à : (4) oeuvrer dans la pratique privée (23,6 %), (5) avoir des objectifs d'heures facturables (29,6 %) et (6) travailler avec des clients (21,9 %). Inversement, les professionnels ayant la capacité à se détacher psychologiquement du travail en dehors des heures de bureaux présentent une proportion significativement inférieure de consommation d'alcool à risque élevé (9,7 %).

Tableau 8

Proportions de professionnels du droit participants de l'Alberta ayant une consommation à faible risque et à risque élevé selon certaines caractéristiques des professionnels

		Consommation à faible risque (score < 8 à l'AUDIT-10)	Consommation à risque élevé (score ≥ 8 à l'AUDIT-10)
Global	Tous	79,3 %	20,8 %
Genre³	Femme	85,6 %	14,4 %
	Homme	75,2 %	24,8 %
Âge	34 ans et moins	71,0 %	29,0 %
	34 à 49 ans	76,4 %	23,6 %
	50 ans et plus	86,5 %	13,5 %
Expérience	0 à 9 ans	68,0 %	32,0 %
	10 ans et plus	84,9 %	15,1 %
Secteur d'activité	Secteur public et OBNL	94,8 %	5,2 %
	Pratique privée	76,4 %	23,6 %

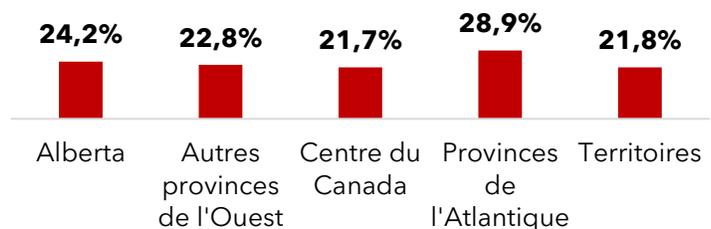
³ Compte tenu du faible échantillon des genres autres que femme et homme, seuls ces deux genres sont comparés.

		Consommation à faible risque (score < 8 à l'AUDIT-10)	Consommation à risque élevé (score ≥ 8 à l'AUDIT-10)
Heures facturables	Non	84,2 %	15,8 %
	Oui	70,4 %	29,6 %
Travailler avec des clients	Non	90,3 %	9,7 %
	Oui	78,1 %	21,9 %
Capacité à mettre ses limites (assertiveness)	Difficulté à mettre ses limites	78,0 %	22,0 %
	Capacité à mettre ses limites	81,8 %	18,2 %
Détachement psychologique	Difficulté à se détacher psychologiquement	77,2 %	22,8 %
	Capacité à se détacher psychologiquement	90,3 %	9,7 %

La consommation de drogues

Tel qu'illustré dans le Graphique 9, près d'un quart des professionnels du droit oeuvrant en Alberta (24,2 %) auraient fait usage de drogues à des fins autres que médicales au cours des 12 mois précédents l'enquête de l'étude nationale (Cadieux et al., 2022). Il s'agit d'une proportion relativement comparable, mais non significativement différente sur le plan statistique, à celles observées dans les autres provinces de l'Ouest et les autres régions du Canada.

Graphique 9
Proportion de participants du droit participants de l'Alberta ayant fait usage de drogues autres que les médicaments administrés à des fins médicales au cours des 12 derniers mois précédents l'enquête



Plusieurs des stratégies d'adaptation face au stress nommées jusqu'à présent sont sujettes à d'autres types de problèmes, incluant le développement de dépendances. Par exemple, il ressort des entrevues que l'automédication impliquant la consommation de médicaments tels que des somnifères, d'antidépresseurs ou d'antidouleur est retenue par certains professionnels du droit pour faire face au stress. Bien que ces stratégies sont susceptibles de réduire ponctuellement les symptômes liés au stress, elles peuvent également les exacerber. Cela marque l'importance de s'approprier de saines stratégies d'adaptation face au stress afin d'agir sur les causes du stress vécu au travail.

DE SAINES STRATÉGIES D'ADAPTATION FACE AU STRESS

Les professionnels rencontrés en Alberta ont soulevé diverses solutions qu'ils déploient quotidiennement afin de réduire le stress ressenti, ou encore pour se prémunir contre certains stressseurs. Ces dernières sont présentées ci-dessous.

Mettre ses limites : une journée à la fois

L'importance de mettre ses limites, parfois avec les collègues, parfois avec les clients, afin de bénéficier de périodes de déconnexions favorables à la santé a été soulevée par plusieurs participants. Par exemple, certains professionnels ont mentionné réserver une journée de la semaine pour focaliser sur son bien-être et, lors d'urgences, de prendre cette journée pour les régler. Cette journée peut également être utilisée pour aller à la salle d'entraînement, faire d'autres activités physiques et effectuer des exercices favorisant le bien-être. Le participant suivant explique ses habitudes à ce sujet.

« I don't work on Fridays. If I do any work, it's very minimal and I'm at home. I'm not in the office unless I have to be. [...] I just tell the court, I don't work on Fridays, I'm closed on Fridays, and I remind them about the Law Society talking about wellness and code of conduct, talking about wellness, and that this is me being well and doing things that they need to do for myself to be well. And so, I specifically schedule wellness things on Friday. I'll go to the gym, I'll go kayaking, I'll go for a walk, I'll do wellness things. And so, I'm not available, and I had to be strong with clients and let them know that if that's an issue, I have no problems recommending another lawyer for them. [...] it doesn't always end out perfect, sometimes with the Friday offs, just because urgent matters do happen on files, and you'll find yourself urgently in court on a Friday. [...] those things, those are all a part of wellness for me. You surely have laundry done, and to prepare a meal instead of trying to find something quick because my time is suppressed. That's a part of wellness for me, not feeling scheduled. » **AB-2**

Ainsi, le fait de ne pas avoir une journée complètement planifiée et sans répis, permet alors d'effectuer diverses tâches personnelles, notamment de préparer des plats santé, ce qui est en droite ligne avec l'adoption de saines habitudes de vie.

Se donner le droit à la déconnexion

Les technologies se sont développées de manière exponentielle ces dernières années, favorisant une connectivité constante, qui peut engendrer une pression accrue à se rendre toujours disponible. En l'absence de droit à la déconnexion, il s'avère important pour les professionnels de mettre leurs propres limites et de les communiquer aux personnes avec qui ils interagissent dans le quotidien de leur travail. Pour d'autres, cela implique de ne pas répondre aux courriels en dehors des heures normales de bureau ou d'établir ses limites avec les clients comme illustré par les deux extraits suivants.

« I'm pretty good... I have actually gotten... I am much better than many of my colleagues in that I don't answer or check work email in the evenings or on the weekend. » **AB-1**



« I think the only way that the practice of law can actually be sustainable in a healthy way is for lawyers to make boundaries and say, OK, you are my client, but it is now Saturday at noon. I have to. I am now prioritizing whether it's my family, my friends, my exercise, my dogs, for goodness sakes, my own mental health. » **AB-4**

Relâcher la pression : une pause à la fois

Un autre participant mentionne que de prendre une journée entière de congé peut entraîner du retard, engendrant encore plus de stress. Toutefois, il soulignait qu'il prenait des pauses régulièrement au cours

de la journée. Dans le feu de l'action et des demandes abondantes en cours de journée, il est facile d'oublier de prendre du temps pour relâcher la pression. Cependant, ce professionnel participant évoque prendre divers moyens pour se le rappeler incluant l'usage de rappels visuels (p. ex., notes autocollantes de type *post-it*), comme en témoigne l'extrait suivant.

« I tend to have little sticky notes in various places around my office, which kind of just remind me to stop and decompress, I have one that says: "No one can drive you crazy unless you hand them the keys", so, you know, just like little things like that, and so every once in a while, those help me to not respond to things right away or reminding myself when an email comes in that I don't have to respond to it right away or if I'm working on something, I've gotten much better at reminding myself in the last few days to turn off my email, because if it's that urgent, they can call the firm. » **AB-1** //

En plus d'améliorer la concentration et la productivité, des pauses régulières permettent également de prévenir les troubles musculo-squelettiques (Stock et al., 2018), d'améliorent la santé globale au travail (Taylor, 2005), et tendent à réduire le stress ressenti (Fritz et al., 2013). Au-delà de leurs effets sur la santé psychologique et physique, des telles pauses régulières sont également susceptibles de stimuler la créativité et de renforcer les relations sociales au travail (Fritz et al., 2013). Il s'agit donc d'une stratégie efficace dans une perspective de prévention.

Prendre le temps d'évacuer son stress

À ce propos, un autre participant explique qu'il utilisait son temps personnel pour faire de l'exercice physique, aller dans la nature et effectuer des exercices de respiration profonde. Il capitalisait également sur ce temps pour passer du temps avec des gens qu'il apprécie, pour rire le plus possible afin d'évacuer son stress. Ces stratégies lui ont permis, notamment, de « survivre » dans la profession sans enjeux de santé mentale ou d'addictions, comme le témoigne cet extrait.

« I use my personal time to exercise, to get out into nature, to do some deep breathing. [...] I spend my time with people I enjoy so that I laugh as much as possible. And I think if I didn't do that in the off work hours, I would never have survived relatively stressful career. As long as I have, and I know, as I say, colleagues of mine have not had that greater balance and they do not practice law anymore, so... And I've also I've had colleagues who have died reasonably young. And so, I like to think that the time I put in in my off hours has allowed me to survive literally the practice of law without addiction issues, mental health issues, suicide attempts, any of those sorts of things. » **AB-4** //

Peu importe la forme qu'elle prend, la capacité à mettre ses limites (*assertiveness*) est importante pour la santé des professionnels dans les milieux juridique et est connue pour s'associer à un meilleur bien-être psychologique au travail (Ates, 2016). Elle réduit le sentiment d'envahissement du travail dans la vie personnelle, et peut favoriser l'épanouissement des professionnels en dehors du travail, d'entretenir ses relations avec des amis ou des membres de la famille en permettant au professionnel s'offrir des périodes de déconnexion (Pons, 2023; Sonnetag, 2012). Lorsqu'un individu vit des difficultés dans son milieu de travail ou traverse une période de stress intense, il dispose donc ensuite d'un important réseau hors travail afin de compter sur un soutien de proximité qui le prémunit de l'isolement. À l'inverse, lorsque le travail prend toute la place, il laisse peu de temps et d'énergie au professionnel pour investir dans le développement de ses relations interpersonnelles. Or, lorsque des difficultés importante sont vécues au travail, le réflexe naturel de s'en isoler (Davis, 2005) est entravé par le sous-développement de son réseau. Le professionnel se retrouve isolé, ce qui peut être en lien avec des risques accru de dépression ou d'anxiété (Ziggi et al., 2020). Il s'agit donc d'un aspect essentiel à prendre en compte dans une perspective de prévention.

1.4 PISTES DE SOLUTIONS ÉVOQUÉES PAR LE MILIEU : LA VOIE DES PROFESSIONNELLS

Auteure : Prof. Nathalie Cadieux, Ph.D., CRHA

Les entrevues réalisées auprès des professionnels du droit participants en Alberta ont permis de faire ressortir différentes solutions, lesquelles se déclinent en deux volets : les mécanismes de formation (volet 1) et l'organisation du travail (volet 2).

VOLET 1 : CONTENUS ET MÉCANISMES DE FORMATION

Le premier volet évoqué par les professionnels du droit rencontrés en Alberta concerne des contenus de formation ou des mécanismes de formation.

Inclure de nouvelles compétences importantes pour la santé dans les cursus universitaires

En cohérence avec les résultats présentés dans les sections précédentes, certaines compétences essentielles et favorables à fois au climat de travail dans les milieux juridique et au maintien de la santé des professionnels du droit devraient être incluses dans les cursus universitaire. Plus précisément, ces compétences concernent l'éthique et l'importance de la civilité dans les milieux professionnels. L'extrait suivant détaille le propos d'un participant qui évoque que d'inclure de telles formations contribuerait non seulement à améliorer la santé des professionnels du droit, mais également la profession elle-même.

“

« I think we need to start in law school. We need to start ethics being a mandatory course for three years in law school. That will improve the performance of all lawyers, that will improve the profession as a whole, you know. And then within those ethics' courses, you start addressing equity, you start addressing civility, you start addressing... dealing with ... you know, different people [...]. And this way you are equipping the profession to be better from the get-go. And you eliminate a number of things. [...] It should not be a professional responsibility, it should not be a course you take optionally, or you take for like six months in in your last year of law. It should be something fundamental to training the professionals. » **AB-3**

Sensibiliser et former pour contrer l'incivilité dans la pratique du droit

L'incivilité et la violence dans les milieux juridique s'avère un phénomène répandu. En effet, les analyses réalisées à partir des données de la Phase I du présent projet (Cadieux et al., 2022) mettent en évidence que 12,7 % des professionnels du droit en Alberta auraient vécus de l'incivilité souvent ou très souvent. Cette proportion s'avère encore plus élevée pour certains professionnels issus de la diversité ainsi que certains parajuristes (Cadieux et al., 2022). Le Schéma 1 illustre les diverses formes que peut prendre l'incivilité dans les milieux de travail.

Schéma 1

Les diverses formes que prend l'incivilité dans les milieux juridiques canadiens



L'un des professionnels rencontrés en Alberta s'est montré critique quant à l'impact des mesures de sensibilisation actuellement en place comme en témoigne l'extrait suivant.

« Yeah, it's interesting because our law society does a lot of and there are a lot of publications and programs we can take where they talk about civility amongst counsel. We're all supposed to treat each other in a very civil manner where everybody's supposed to be, you know, professional and treat each other with respect. But I find that that has not been effective. And I also find that they haven't, to my knowledge, provided the same training or direction to the bench, to the judges. The first source of incivility, generally speaking, is actually the judges speaking to the counsel in a less than respectful way. And as a result, it generates a loss of respect between counsel. So, one of the things the law society I think should be doing is making sure that it starts at the top and the judges treat all of the counsel that come in front of them in a respectful manner. And then it will trickle down and there will be fewer interpersonal, disrespectful exchanges between counsel. » **AB-4**

Il souligne également l'importance d'élargir l'éventail des professionnels qui sont sensibilisés à cette problématique fréquente et dont la responsabilité est universelle dans les milieux juridiques. Ceci implique de sensibiliser également les membres de la magistratures.

Des plans de développement professionnel personnalisés

Les formations offertes ou demandées par le Barreau ne semblent pas toujours arrimées aux besoins des professionnels et de leur champs de pratique. À ce sujet, un professionnel participant rapporte qu'un plan de formation sur mesure et cohérent avec son champ de pratique du droit lui permettrait de mieux faire face au stress dans le cadre de sa pratique, comme en témoigne l'extrait ci-contre.

En plus de favoriser la compétence et la productivité, un plan cohérent avec les besoins de développement des professionnels est susceptible d'accroître l'engagement et la motivation des professionnels à se développer, tout en facilitant leur adaptation aux changements qui touchent la pratique du droit.

« I know that the Law Society is working on a new continuing education program for us. [...] But a lot of the times it's frustrating because it's not specific to my area of practice, and I know that a continuing education plan cannot cater to everybody. But it's frankly, a lot of the things they want us to do doesn't apply to us, so it's not super helpful. So maybe some more flexibility from the Law Society to say about what we can do would be useful [...]. » **AB-5**

Valoriser le mentorat au féminin

Bien que la profession se féminise peu à peu à travers le pays, la culture prédominante dans les milieux juridiques demeure fortement masculine (Guertin, Cadieux & Gingues, 2023). Dans ce cadre, il semble parfois difficile pour les femmes de trouver un certain équilibre. À ce sujet, le mentorat constitue une voie privilégiée pour faciliter l'intégration et la rétention des femmes (Wallace, 2001), notamment dans les milieux juridiques (Nguyen, 2018). Il s'agit donc d'une voie qui devrait être priorisée, tel que souligné par cette participante.

« Women lawyers who are more senior certainly have advice for the junior ones. » **AB-5**

Il est d'ailleurs intéressant de constater que, parmi les professionnels du droit ayant participé à la Phase I de ce projet et ayant pu bénéficier de mentorat, on retrouve une majorité de femmes. Les femmes qui acceptent de s'engager dans des activités de mentorat auprès d'autres femmes sont susceptibles de constituer des modèles positifs en montrant notamment qu'il est possible d'atteindre des positions de leadership et de réussir sa carrière en droit malgré la persistance de certaines inégalités. En partageant leur expérience, les femmes qui jouent un rôle de mentor promouvoient en quelque sorte la diversité et l'inclusion, agissent comme soutien émotionnel et moral et offrent aux jeunes mentorés un espace sécurisé pour discuter des défis liés à leur pratique professionnelle. Un tel mentorat peut également permettre aux mentorées de développer des stratégies efficaces pour faire face aux défis découlant de leur pratique et aborder de sujets spécifiques aux femmes tel que la gestion de la maternité et de la carrière.

Valoriser les expériences et les formations diversifiées dans le cadre de la formation juridique

L'un des participants rencontré en Alberta souligne la pertinence de valoriser la diversité des formations et des expériences professionnelles vécues par les finissants en droit tout au long de leur formation académique. En effet, dans des équipes de travail, la diversité des parcours est souvent synonyme de créativité et d'innovation, deux leviers importants pour faire face aux enjeux de performance et de compétitivité (Dawson, 2012). Une diversité d'expériences et de formations est également un élément facilitant dans la prise de décision et s'avère souvent être un synonyme d'adaptabilité et de flexibilité accrue (Horwitz & Horwitz, 2007). C'est d'ailleurs ce qui est suggéré dans l'extrait suivant.

« I think we could still do better on recognizing experiences beyond academics and obviously all the students have gone through law school and the articling program is still very traditional in its recruitment. And looking at marks and the interview and the cover letter, right? I believe we can do better in that regard because not everybody is going to come across well. Let's just say maybe you keep hiring the same people who do well in those areas, but that may not be casting the net wide enough to recognize some of the achievements that other students have done. [...] Well, I think... well, in the profession, by the time they get to the profession, it's already gone through a lot of hoops, so perhaps that needs to start earlier in the law school admission sort of area. And just expanding the search beyond just academics and LSAT or whatever they do to make sure that we do attract students who come with the different experiences. » **AB-5**

VOLET 2 : L'ORGANISATION DU TRAVAIL

L'organisation du travail est une composante essentielle pour comprendre et prévenir les enjeux relatifs à la santé mentale et physique des professionnels. Pour s'en convaincre, on peut simplement penser aux bénéfices que peuvent tirer les professionnels d'un travail en équipe plutôt qu'un travail en silo réalisé individuellement. Quant aux participants de l'Alberta, ils ont tenus à souligner deux leviers concernant l'organisation du travail.

Diversifier les affectations

Lorsqu'un professionnel est exposé à des stressseurs importants et récurrents, le fait de diversifier le type d'affectation est susceptible de réduire le poids de ces stressseurs, notamment en permettant de réduire ponctuellement le degré d'exposition. Ceci s'avère particulièrement utile pour certains stressseurs telles que les demandes émotionnelles élevée. Dans les champs de pratique du droit particulièrement exposés à ces demandes, le risque de développer un traumatisme vicariant est bien présent (Otey, 2014). L'exposition récurrente aux demandes émotionnelles élevées, combinée à d'autres facteurs de risque, est également synonyme de risque accru face à l'épuisement professionnel (Tsai et al., 2009).

C'est d'ailleurs l'une des stratégie mise en exergue par l'un des participants rencontrés lors de la Phase II de ce projet. Ce dernier a souligné demander des affectations autres que celles qui lui sont normalement attribuées. Œuvrant dans le champ du droit criminel et en particulier dans des causes touchant des abus contre des enfants, le fait de diversifier parfois ces affectations a été identifié comme un moyen pour lui de pouvoir diminuer l'exposition aux images difficiles découlant du type de dossier qu'il doit porter, comme en témoigne l'extrait suivant.

« I also asked for assignments that are not specific to my area so that I can sort of do something different, even though we're so specialized. So, from time to time, I'll have one or two files that do have nothing to do with online child abuse. And that's a refreshing change, even though that's, you know, different kinds of victims involved. But for me, that's important for resilience and the longevity of practicing just to keep that option open, that I can do other things and be and contribute to my workplace in other ways other than just handling my files. » **AB-5**

Assigner les dossiers de manière équitable

En organisation, l'équité et la perception d'équité sont fondamentales. L'équité constitue une condition essentielle à la perception de justice, à la satisfaction au travail, à l'engagement organisationnel ainsi qu'à plusieurs comportements organisationnels (Colquitt et al., 2001). Il s'avère donc important de protéger cette perception d'équité, laquelle est susceptible d'être affecté par divers facteurs incluant les relations interpersonnelles dans les milieux de travail. Pour cette raison, l'un des professionnels du droit participants œuvrant en Alberta tenait d'ailleurs à souligner l'importance d'assurer une certaine équité dans l'attribution des dossiers aux juristes.

« We can try to make sure that we provide the opportunities equally, but unless you have a methodical way of assigning Junior to a bigger file, for example, it will always have a human factor into who gets those better assignments. » **AB-5**

Des pratiques de gestion qui favorisent la perception d'équité incluant des règles qui soient transparentes et dont la compréhension est partagée par les professionnels qui oeuvrent au sein de l'organisation sont importantes. En plus de protéger l'engagement, elles réduisent l'intention de quitter et par le fait même le taux de roulement en plus d'être favorables à la santé (Ansani, 2011).

1.5 INITIATIVES ACTUELLEMENT EN PLACE POUR UNE PRATIQUE SAINTE ET DURABLE DU DROIT EN ALBERTA

Auteurs : Marc-André Bélanger, M.Sc., Nathalie Cadieux, Ph.D. CRHA

Dans la première phase de cette étude conclue en 2022 (Cadieux et al., 2022), 10 recommandations ciblées et 35 recommandations secondaires ont été proposées aux divers acteurs des milieux juridiques canadiens (barreaux, institutions académiques, programme d'aide, organisations, etc.). Ces recommandations, ancrées dans les données collectées visaient à réduire la prévalence des problèmes de santé mesurés (p.ex., la prévalence de symptômes dépressifs), à agir sur les déterminants à la source de ces problématiques (facteurs de risque et de protection incluant la stigmatisation) et maximiser le soutien et les ressources disponibles en matière de santé mentale pour les professionnels du droit.

Un nombre d'initiatives alignées aux recommandations présentées dans Cadieux et al. (2022) était déjà en place ou ont été mises en œuvre à la suite de la publication du rapport de la Phase I. Plus précisément, notre équipe a cerné 13 différentes initiatives d'importance, découlant de sept recommandations émises. Deux de ces initiatives s'appliquent à plus d'une recommandation. Le Tableau 9 présente chacune de ces initiatives en les mettant en parallèle avec les recommandations émises par Cadieux et al. (2022). Il en ressort que certaines initiatives mises de l'avant s'alignent avec le besoin émi par les professionnels de l'Alberta et rapporté dans ce rapport, concernant l'importance d'améliorer le soutien auquel ont accès les professionnels dans leur pratique.

Les initiatives énumérées ci-dessous ne sont que quelques exemples parmi les initiatives les plus importantes mises de l'avant dans le Barreau et peuvent ne pas représenter l'ensemble des actions mises en place afin d'améliorer la santé et le mieux-être dans la pratique au sein de la province. Elles sont le reflet des initiatives en place au moment de rédiger le présent rapport. Il est également à noter que le Tableau 9 n'inclus pas les initiatives qui auraient pu être mises en place par les organisations privées ou publiques au sein de cette province ou de diverses associations ou groupes d'intérêts, lesquelles n'étaient pas accessibles à l'équipe de recherche. Elles se limitent donc aux initiatives portées à l'attention de notre équipe de recherche par les partenaires impliqués soit la Fédération des ordres professionnels de juriste du Canada, l'Association du Barreau Canadien et la Law Society of Alberta.

Tableau 9

Initiatives du Barreau de l'Alberta en matière de santé et mieux-être des professionnels du droit et recommandations associées découlant du rapport de la Phase I émises par Cadieux et al. (2022)

Initiative	Recommandation(s) tirée(s) de la Phase I en lien avec l'initiative
(i) Un programme de placement de stagiaires a été lancé en février 2022 afin d'aider les stagiaires qui occupent des postes intenable ou dangereux en raison de harcèlement ou de discrimination à quitter leur poste actuel et à trouver des postes de remplacement.	2) Améliorer le soutien et l'encadrement disponibles à l'entrée dans la profession.

Initiative	Recommandation(s) tirée(s) de la Phase I en lien avec l'initiative
<p>(ii) Promotion d'activités de formation professionnelle (FPC) axées sur le mieux-être.</p>	<p>3) Améliorer l'offre de formation professionnelle continue (FPC) destinée aux professionnels du droit;</p> <p>5) Mettre en place des actions visant à déstigmatiser les enjeux de santé mentale dans la profession.</p>
<p>(iii) Inclusion du mieux-être comme domaine essentiel de la compétence des juristes dans le profil de perfectionnement professionnel des juristes de l'Alberta.</p>	<p>8) Considérer la santé des professionnels comme une partie intégrante de la pratique du droit et du système de justice.</p>
<p>(iv) En partenariat avec Assist, l'Alberta Lawyers Indemnity Association et l'Association du Barreau canadien, Division de l'Alberta, la Law Society de l'Alberta a coorganisé un événement virtuel qui comprenait un aperçu des résultats de la récente étude nationale sur le mieux-être et la santé mentale des juristes au Canada (Cadieux et al., 2022), des discussions avec des juristes qui ont partagé leurs expériences face aux enjeux de santé mentale et des efforts pour réduire la stigmatisation entourant ces enjeux dans la profession. Il comprenait également des séances avec des professionnels de la santé mentale qui ont fourni des informations ainsi que des outils et ressources concrets à rapporter de l'événement et à intégrer dans la vie quotidienne et les pratiques juridiques des avocats.</p>	<p>5) Mettre en place des actions visant à déstigmatiser les enjeux de santé mentale dans la profession;</p> <p>6) Améliorer l'accès aux ressources en matière de santé et de mieux-être et éliminer les obstacles qui limitent l'accès à ces ressources;</p> <p>8) Considérer la santé des professionnels comme une partie intégrante de la pratique du droit et du système de justice.</p>
<p>(v) La Law Society de l'Alberta a créé le bureau du Protecteur en matière d'équité (Equity Ombudsperson) afin d'offrir une assistance confidentielle aux avocats, aux stagiaires et au personnel de soutien travaillant dans la profession juridique sur les questions de discrimination ou de harcèlement de la part des avocats. L'objectif étant d'informer les personnes travaillant dans des cabinets d'avocats sur la discrimination et le harcèlement sur le lieu de travail et de les aider à résoudre les problèmes qui en découlent.</p>	<p>6) Améliorer l'accès aux ressources en matière de santé et de mieux-être et éliminer les obstacles qui limitent l'accès à ces ressources.</p>
<p>(vi) Projet « mon expérience » visant à partager l'expérience vécue en matière de stéréotype et de discrimination, incluant la discrimination systémique dans le système de justice, incluant dans le barreau et dans la profession.</p>	<p>7) Promouvoir la diversité dans la profession et réviser les pratiques, les politiques et les procédures qui peuvent comporter ou créer des biais discriminatoires.</p>

Initiative	Recommandation(s) tirée(s) de la Phase I en lien avec l'initiative
<p>(vii) La Law Society of Alberta a collaboré avec la Legal Education Society of Alberta afin d'élaborer un cours de formation obligatoire à l'intention des directeurs de stage, qui a été lancé en février 2022. L'objectif étant d'établir des critères de base pour les directeurs, améliorer l'uniformité du mentorat et de la rétroaction que reçoivent les stagiaires, et clarifier la relation entre les directeurs et les étudiants.</p>	<p>2) Améliorer le soutien et l'encadrement disponibles à l'entrée dans la profession.</p>
<p>(viii) L'Innovation Sandbox, géré par l'Innovating Regulation Group (IRG) de la Law Society, vise à explorer comment la Law Society peut permettre une plus grande flexibilité dans son cadre réglementaire actuel et minimiser les barrières réglementaires afin d'encourager et de favoriser l'innovation dans la prestation de services juridiques en Alberta. L'IRG est composé de conseillers seniors et de professionnels de la politique, du risque, de la technologie et de la conformité au sein de la Law Society.</p>	<p>4) Lorsque cela est pertinent, évaluer la mise en œuvre de modèles alternatifs d'organisation du travail qui limitent l'impact de certains facteurs de risque sur la santé.</p>
<p>(ix) Depuis avril 2021, les avocats de l'Alberta pouvait commencer à suivre le cours de compétence culturelle autochtone intitulé « <i>The Path (Law Society of Alberta) - Your Journey Through Indigenous Canada</i> (Votre voyage à travers le Canada autochtone) ». Il s'agit d'un cours éducatif conçu pour aider les Canadiens à améliorer leur compréhension de la culture autochtone dans un contexte canadien. Les sujets abordés traitent notamment des différences culturelles et historiques, de l'évolution des relations entre le Canada et les peuples autochtones, les histoires de réussite sociales et économique, de réconciliation et de résilience, la compréhension de la communication interculturelle sur le lieu de travail.</p>	<p>7) Promouvoir la diversité dans la profession et réviser les pratiques, les politiques et les procédures qui peuvent comporter ou créer des biais discriminatoires.</p>
<p>(x) Le Barreau offre une variété de programmes pour aider les avocats à fournir des services juridiques aux clients et à développer leur propre carrière juridique. Les offres de programmes comprennent le jumelage à long terme de mentors et de mentorés, des séances ponctuelles de mentorat et de mentorat, des séances de mentorat en groupe et un programme spécifique pour jumeler des avocats indigènes avec des étudiants en droit et des stagiaires indigènes. Un service de mise en relation d'avocats ou de stagiaires avec des avocats plus expérimentés pour répondre à des demandes ponctuelles en matière de droit matériel est également disponible.</p>	<p>2) Améliorer le soutien et l'encadrement disponibles à l'entrée dans la profession.</p>

Initiative	Recommandation(s) tirée(s) de la Phase I en lien avec l'initiative
(xi) Des ressources spécifiques au bien-être sont disponibles sous l'onglet "Centre de ressources" de la page web de l'ASL. Ces ressources traitent d'une variété de sujets liés au bien-être et pertinents pour la pratique du droit. Elles comprennent du contenu développé en collaboration avec Assist.	6) Améliorer l'accès aux ressources en matière de santé et de mieux-être et éliminer les obstacles qui limitent l'accès à ces ressources.
(xii) Le groupe de travail sur l'accessibilité de la Law Society de l'Alberta a commencé à travailler en 2023 pour éliminer les barrières liés aux handicaps, y compris la santé mentale, au sein de leur organisation. Ces travaux sont menés par une société de conseil spécialisée dans ce domaine, sont supervisés par le comité pour l'équité, la diversité et l'inclusion, et devraient être mis en œuvre au cours des trois à cinq prochaines années.	7) Promouvoir la diversité dans la profession et réviser les pratiques, les politiques et les procédures qui peuvent comporter ou créer des biais discriminatoires; 5) Mettre en place des actions visant à déstigmatiser les enjeux de santé mentale dans la profession.
(xiii) La suppression des questions relatives à la santé mentale dans toutes les demandes d'adhésion a été effectuée en 2023.	5) Mettre en place des actions visant à déstigmatiser les enjeux de santé mentale dans la profession.

D'autres initiatives telles que la formation du personnel, le développement professionnel continu en promouvant des activités de formations spécifiques sur le mieux-être, le financement d'Assist et de ses services, le mentorat, les ressources en ligne et les documents publiés par la société de l'Alberta sont déjà pratiques courantes dans la province. De plus, un plan stratégique (2024-2026) fût récemment publié en priorisant des initiatives qui améliorent le bien-être de la profession. Dans un avenir proche, il est prévu que d'autres comités soient chargés d'aborder les priorités en matière de santé mentale et de bien-être dans les processus disciplinaires et autres, y compris ceux décrits dans la Phase I du rapport de l'étude sur la santé et le mieux-être des praticiens du droit.

1.6 RECOMMANDATIONS CIBLÉES | PHASE II

Auteure : Nathalie Cadieux, Ph.D., CRHA, Marc-André Bélanger, M.Sc.

Le Barreau de l'Alberta est particulièrement engagé dans plusieurs actions visant à soutenir le mieux-être des professionnels du droit qui oeuvrent dans cette province et ainsi mieux protéger le public. Parmi ces engagements, l'intégration du mieux-être comme compétence clé de son guide des compétences est éloquent et digne de mention. Le mieux-être des professionnels et la protection du public sont les deux revers indissociables d'une même médaille. Cette intégration renforce cet engagement.

Il est évident que ces initiatives sont sources d'inspiration et ouvrent la voie vers l'avenir de la profession dans cette province. L'élaboration des recommandations découlant de la Phase II de ce projet national, s'établit en considération : (1) des résultats découlant des thématiques prioritaires analysées ; (2) des solutions mises de l'avant par les participants de la Phase II en Alberta ; (3) des initiatives identifiées actuellement mises de l'avant par la Law Society of Alberta et (4) du taux de couverture des différentes recommandations de la Phase I en lien avec ces initiatives. Ainsi, trois recommandations sont formulées et présentées ci-dessous.

RECOMMANDATION 1 **AMÉLIORER LA PRÉPARATION DES FUTURS JURISTES AFIN DE PROTÉGER LEUR SANTÉ PSYCHOLOGIQUE**

Considérant les recommandations émises lors de la première phase de ce projet et en alignement avec les solutions mises de l'avant par les professionnels du droit rencontrés lors de la Phase II, des actions visant l'amélioration de la préparation des futurs juristes s'avèrent pertinentes. Parmi ces actions, il est recommandé de travailler de concert avec les écoles de droit afin que certaines compétences/habilités essentielles au mieux-être dans la pratique professionnelle soient intégrées de manière systématique dans les cursus universitaires. Ces compétences et habiletés incluent notamment la capacité à gérer son stress, la gestion efficace de son temps, la résolution de conflits, la capacité à mettre ses limites et à se détacher psychologiquement de travail, la gestion des émotions et les stratégies en manière d'équilibre travail-vie personnelle. Ces compétences constituent des outils incontournables pour une pratique saine et durables du droit et devraient faire partie intégrante de la formation des juristes, et ce, dès l'école du droit. Ces compétences, en plus d'être intégrées de manière obligatoires dans les programmes de droit, devraient également être développées tout au long de la formation de premier cycle et ce, dès la première année. Ces compétences transversales sont difficiles à développer et exigent de s'exercer. Conséquemment, en étalant le développement de ces compétences tout au long du cheminement académique, les programmes universitaires mettent en place des conditions favorables au développement et à l'intégration graduelle de ces compétences clés.

Enfin, au-delà de ces compétences importante pour la santé, cette formation pourrait également servir de levier pour valoriser les différents types de pratique professionnelle afin de jeter les bases pour la planification de la carrière des futurs professionnels du droit. En valorisant divers parcours, les écoles du droit contribueront à faciliter la transition vers le marché du travail. Elles feront également un pas de plus vers un changement de culture alors que la profession est marquée par des parcours plus valorisés (p.ex., œuvrer dans le secteur privé dans un grand cabinet) au détriment d'autres qui sont tout aussi importants pour notre société. Ces parcours pourraient pourtant s'agencer mieux aux différents profils de certains étudiants en droit, qui ne se reconnaissent pas dans ces profils de carrière.

Malheureusement, les étudiants sont souvent soit mal informés quant aux carrières alternatives qui s'offrent à eux, soit vivent difficilement les stéréotypes ou idées préconçues découlant de certains choix de carrière moins valorisés.

RECOMMANDATION 2
METTRE EN PLACE DES ACTIONS VISANT À RENFORCER L'ACCESSIBILITÉ AU MENTORAT INCLUANT LE MENTORAT ENTRE FEMMES

Considérant les recommandations émises lors de la première phase de ce projet et en alignement avec les solutions mises de l'avant par les professionnels du droit rencontrés en Alberta, le mentorat demeure un outil essentiel pour protéger la santé des professionnels et assurer leur développement. Le mentorat constituerait également un levier de rétention important dans la profession (Beiner, 2018; Patton, 2004). Malheureusement, encore aujourd'hui, en Alberta comme ailleurs au Canada, seule une minorité de jeunes juristes ont accès à du mentorat au moment d'entrer dans la profession. En Alberta, seulement le quart des participants ont été mentorés. En plus de favoriser le transfert de connaissances, le mentorat facilite le développement du réseau des mentorés, offre un soutien émotionnel de premier plan et facilite le développement de compétences transversales importantes pour la pratique du droit (p.ex., sur la gestion du temps, la priorisation).

En particulier, les échanges avec les participants ont permis de faire ressortir l'importance de valoriser le mentorat au féminin, soit le mentorat de femmes par des femmes. Un élément déjà soulevé depuis longtemps dans la littérature (Riley & Wrench, 1985; Wallace, 2001). En effet, le mentorat au féminin est susceptible de soutenir les professionnels face aux défis spécifiques auxquels les femmes sont confrontées dans leur carrière, comme la discrimination ou les obstacles liés au genre. Le mentorat par des femmes permet aux mentorées de trouver une source d'inspiration en voyant des femmes réussir et surmonter les défis rencontrés en tant que femme dans le cadre de leur carrière.

Bien que les programmes de mentorat en Alberta soient accessibles à tous les stagiaires en droit, nouveaux avocats et avocats formés à l'international, il demeure que pour diverses raisons, incluant le manque de connaissance liée à ces programmes, une majorité n'y accède pas. Il est crucial de renforcer la visibilité de ces programmes et de mieux comprendre pourquoi plusieurs jeunes juristes ou femmes n'y recourent pas.

Malheureusement, la structure de facturation liée aux heures facturables et la surcharge de travail constituent des freins à l'implication dans les activités de mentorat (Patton, 2004). Il est donc recommandé d'étudier les voies qui promouvraient une adhésion plus élargie et systématique aux programmes de mentorat, tout en allégeant les contraintes qui limitent la participation des professionnels déjà en place.

Pour maximiser l'efficacité de ces programmes, il serait également pertinent de promouvoir des initiatives spécifiques visant à sensibiliser les jeunes juristes et les femmes aux avantages du mentorat, ainsi qu'à faciliter leur accès à ces opportunités. Cela pourrait inclure des campagnes de communication ciblées, des témoignages de mentors et mentorés, ainsi que des ajustements structurels pour intégrer le mentorat dans les pratiques courantes des cabinets juridiques.

RECOMMANDATION 3
Étudier les modes alternatifs d'organisation du travail afin de réduire l'exposition à certains facteurs de risque

Enfin, l'une des recommandations mises de l'avant lors de la Phase I du présent projet (Cadieux et al., 2022) portait sur l'important d'évaluer la mise en place de modes alternatifs d'organisation du travail afin de réduire l'exposition à certains facteurs de risque. Considérant les actions mises en œuvre actuellement par le Barreau de l'Alberta et les échanges tenus avec les participants, il apparaît important de réitérer cette recommandation.

Beaucoup d'avocats et avocates à travers le pays travaillent de manière isolée, et ce, peu importe qu'ils soient dans une pratique solo, dans un petit ou un grand cabinet, qu'ils travaillent au privé ou dans le secteur public. Or, lorsqu'il est possible de le mettre en place, le travail en équipe permet d'accroître le soutien de proximité des collègues face aux demandes émotionnelles élevées et est susceptible d'accroître la productivité, l'agilité et la flexibilité dans le travail. Le travail d'équipe contribuerait également à l'émergence de nouvelles solutions, facilitant le traitement de dossiers plus difficiles. Enfin, le travail en équipe peut également contribuer à un enrichissement des tâches susceptible de réduire l'exposition à certains stressseurs telles que les demandes émotionnelles.

Dans le secteur privé malheureusement, les heures facturables constituent un frein important à la mise en place du travail d'équipe. Il est donc recommandé d'évaluer les modes alternatifs de facturation, d'organisation du travail et de rémunération susceptibles d'accroître la capacité des professionnels du droit à travailler en équipe afin qu'ils puissent bénéficier ces avantages qui en découlent.

1.7 LES RESSOURCES POUR ALLER CHERCHER DE L'AIDE POUR LES PROFESSIONNELS DU DROIT DE L'ALBERTA

RESSOURCES D'URGENCE

Vous ne savez pas qui appeler ou où trouver le soutien dont vous avez besoin ? Appelez le **211**

Wellness Together: Mental health and substance use Canada.

Téléphone. Appelez le **1-866-585-0445** ou Textez **WELLNESS** à **741741** ou **686868**

Soutien en ligne par les pairs pour les addictions : www.capsa.ca/peer-support-meetings

ASSIST – Société d'assistance aux avocats de l'Alberta

24h/24, 365 jours/année. 24/7 Conseil en cas de crise : **1-877-498-6898**

Alberta & Nord-Est de la Saskatchewan – St. Paul and District Crisis Association

Sans frais (24 heures) : **1-800-263-3045**

Calgary et les alentours – Distress Centre Calgary

Ligne de crise (24 heures) : **(403) 266-HELP (4357)**

Soutien par clavardage en cas de crise : www.distresscentre.com

Soutien en cas de crise par texto et par clavardage : www.calgaryconnecteen.com

Wood's Homes – Sans frais (24 heures): **1-800-563-6106**

Ligne de crise (24 heures) : **(403) 299-9699**

Soutien en cas de crise par texto et par clavardage : www.woodshomes.ca

Région de Chinook Health Region et South Calgary – Distress and Suicide Prevention Line of Southwestern Alberta (CMHA - Alberta South Region)

Sans frais (24 heures) : **1-888-787-2880** / Ligne de crise (24 heures) : **(403) 327-7905**

Edmonton et Nord de l'Alberta

CMHA Edmonton Region – Fort McMurray et Nord-Est de l'Alberta

Ligne de crise (24 heures) : **1-800-232-7288** / **(780) 482-HELP (4357)**

Quelques autres solutions Société pour la prévention des crises

Ligne de crise (24 heures) : **1-800-565-3801** / Ligne de crise (24 heures) : **780-743-HELP (4357)**

Région de Lakeland – Dr. Margaret Savage Crisis Centre – Strathmore et alentours

Ligne de crise (24 heures) : **1-866-594-0533** / Ligne de crise (24 heures) : **(780) 594-3353**

Wheatland Shelter Society

Crisis Line (24 hours): **1-877-934-6634** / Crisis Line (24 hours): **(403) 934-6634**

AUTRES RESSOURCES D'INFORMATION ET DE CONSEIL DE LA LAW SOCIETY OF ALBERTA

- [Resource Centre on well-being](#)

PROGRAMMES OU SITES WEB SUR LES THÈMES DU BIEN-ÊTRE ET DE LA SANTÉ MENTALE

- [Programme d'assistance aux avocats de l'Alberta \(ASSIST\)](#)
Services de conseil professionnel : **1-877-498-6898**
Programme de soutien par les pairs : **1-877-737-5508**
- Université de l'Alberta | Faculté de droit - [Mental Health & Wellness](#) (pour étudiants)
- Université de Calgary | Faculté de droit - [Personal Wellness](#) (pour étudiants)
- Centre for Addiction and Mental Health ([CAMH](#))
Sans frais (24 heures) : **416 535-8501** ou **1 800 463-2338**

VOIR D'AUTRES RESSOURCES D'INFORMATION ET DE CONSEIL SUR LES THÈMES DU BIEN-ÊTRE ET SANTÉ MENTALE

- [The Advocates' Society](#)
- [Law Insider](#)

BIBLIOGRAPHIE

- Ansari, N. G. (2011). Employee perception of HRM practices: Impact on commitment to the organization. *South Asian Journal of Management*, 18(3), 122-149. <https://doi.org/10.1080/19761597.2008.9668657>.
- Ates, B. (2016). Perceived social support and assertiveness as a predictor of candidate's psychological counselors' psychological well-being. *International Education Studies*, 9(5), 28-39. <https://doi.org/10.5539/ies.v9n5p28>.
- Azeem, M., Arouj, K., & Hussain, M. M. (2020). Lawyers' problems and their relationship with perceived stress and occupational burnout: A study on lawyers practicing civil and criminal law. *Review of Education, Administration & Law*, 3(3), 543-552. <https://doi.org/10.47067/real.v3i3.100>.
- Babor, T. F., Higgins-Biddle, J. C., Saunders, J. B., & Monteiro, M. G. (2001). AUDIT: The alcohol use disorders identification test: Guidelines for use in primary health care. *World Health Organization*. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Beiner, T. M. (2018). Legal mentoring. *University of Louisville Law Review*, 57(2), 329-351. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Cadieux, N., Cadieux, J., Youssef, N., Gingues, M. et Godbout, S.-M. (2019). *Rapport de recherche : Étude des déterminants de la santé psychologique au travail chez les avocat(e)s québécois(es), Phase II - 2017-2019*. Rapport de recherche, Université de Sherbrooke, École de gestion, 181 pages. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Cadieux, N., Gingues, M., Cadieux, J., Gouin, M.-M., Caya, O., Fournier, P.-L., Morin, E., Pomerleau, M.-L., Camille, A. B., Gahunzire, J. (2022). *Rapport de recherche (version finale) : vers une pratique saine et durable du droit au Canada. Étude nationale des déterminants de la santé et du mieux-être des professionnels du droit au Canada, Phase I (2020-2022)*. Université de Sherbrooke, École de gestion. 434 pages. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>.
- Davis, S. C. (2005). The sources and consequences of stress for junior (Doctoral dissertation, Haskayne School of Business). [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Dawson, J. (2012). Measurement of work group diversity (Doctoral dissertation, Aston University). [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Fritz, C., Ellis, A. M., Demsky, C. A., Lin, B. C., & Guros, F. (2013). Embracing work breaks: Recovering from work stress. *Organizational Dynamics*, 42(4), 274-280. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2013.07.005>.

- Gingues, M. (2020). Comparaison entre les femmes et les hommes quant aux stressseurs à l'origine de la détresse psychologique chez les avocat(e)s québécois(es) : Étude du rôle direct et indirect des heures facturables. Mémoire de Maîtrise, Université de Sherbrooke. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Guertin, R., Cadieux, N., & Gingues, M. (2023). Health determinants and outcomes among women lawyers: A systematic literature review. *Canadian Journal of Women and the Law*, 34(2), 187-213. <https://doi.org/10.3138/cjwl.2023.06.01>.
- Hewlett, S. A. (2002). Executive women and the myth of having it all. *Harvard Business Review*, 80(4), 66-73. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Horwitz, S. K., & Horwitz, I. B. (2007). The effects of team diversity on team outcomes: A meta-analytic review of team demography. *Journal of Management*, 33(6), 987-1015. <https://doi.org/10.1177/0149206307308587>.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer.
- Nguyen. (2018). Strategies for Effective Mentorship and Sponsorship. *TYL*, 23. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Otey, B. S. (2014). Buffering burnout: Preparing the online generation for the occupational hazards of the legal profession. *Southern California Interdisciplinary Law Journal*, 24(1), 147-202.
- Patton, P. A. (2004). Women lawyers, their status, influence, and retention in the legal profession. *William and Mary Journal of Women and the Law*, 11(2), 173-194. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Piccinelli, M., & Wilkinson, G. (2000). Gender differences in depression. *The British Journal of Psychiatry*, 177(6), 486-492. <https://doi.org/10.1192/bjp.177.6.486>.
- Pons, F. (2023). The "digital disconnect" on the back of occupational health and safety. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 20(4), 188-200. <https://doi.org/10.33423/jlae.v2023i20.6521>.
- Riley, S., & Wrench, D. (1985). Mentoring among women lawyers. *Journal of Applied Social Psychology*, 15(5), 374-386. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1985.tb00913.x>.
- Sonnentag, S. (2012). Psychological detachment from work during leisure time: The benefits of mentally disengaging from work. *Current Directions in Psychological Science*, 21(2), 114-118. <https://doi.org/10.1177/0963721411434979>.
- Stock, S. R., Nicolakakis, N., Vézina, N., Vézina, M., Gilbert, L., Turcot, A., Sultan-Taeb, H., Sinden, K., Denis, M.-A., Delga, C., & Beaucage, C. (2017). Are work organization interventions effective in preventing or reducing work-related musculoskeletal disorders? A systematic review of the literature. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 44(2), 113-133. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3696>.
- Taylor, W. C. (2005). Transforming work breaks to promote health. *American Journal of Preventive Medicine*, 29(5), 461-465. <https://doi.org/10.1016/j.amepre.2005.08.040>.

- Tsai, F. J., Huang, W. L., & Chan, C. C. (2009). Occupational stress and burnout of lawyers. *Journal of Occupational Health, 51*(5), 443-450. <https://doi.org/10.1539/joh.l8179>.
- Virtanen, M., Ferrie, J. E., Singh-Manoux, A., Shipley, M. J., Stansfeld, S. A., Marmot, M. G., Ahola, K., Vahtera, J., & Kivimäki, M. (2011). Long working hours and symptoms of anxiety and depression: a 5-year follow-up of the Whitehall II study. *Psychological Medicine, 41*(12), 2485-2494. <https://doi.org/10.1017/s0033291711000171>.
- Wallace, J. E. (2001). The benefits of mentoring for female lawyers. *Journal of Vocational Behavior, 58*(3), 366-391. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1766>.
- Ziggi, I. S., Paul, E. J., Erin, Y. C., Ai, K., Line, N., Carsten, H., Charlotte, M., Katrine, R. M., & Vibeke, K.. (2020). Social Disconnectedness, Perceived Isolation, and Symptoms of Depression and Anxiety among Older Americans (Nshap): A Longitudinal Mediation Analysis. *5*(1), 70. [https://doi.org/10.1016/S2468-2667\(19\)30230-0](https://doi.org/10.1016/S2468-2667(19)30230-0).