
VERS UNE PRATIQUE SAINTE ET DURABLE DU DROIT AU CANADA



Phase II | 2022-2024

RAPPORT DE RECHERCHE **NOTAIRES DU QUÉBEC**

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 – 978-2-925533-06-1

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

Cadioux, N., Bélanger, M.-A., Cadioux, J., Morin, É., Pomerleau, M.-L., Camille, A. B., Gahunzire, J., Driss, A. (2024). Rapport de recherche : Vers une pratique saine et durable du droit au Canada. Rapport des notaires du Québec. 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, 44 pages.

Auteurs de ce rapport

Prof. Nathalie Cadieux, Ph.D., CRHA

Chercheuse principale

Marc-André Bélanger, M.Sc.

Professionnel de recherche

Prof. Jean Cadieux, Ph.D.

Co-chercheur et directeur statistique

Éveline Morin, M.Sc.

Candidate au DBA, auxiliaire de recherche

Marie-Louise Pomerleau

Candidate à la maîtrise, auxiliaire de recherche

Audrée Bethsa Camille, M.Sc., CRHA

Candidate au DBA, auxiliaire de recherche

Josbert Gahunzire, M.Sc.

Candidat au DBA, auxiliaire de recherche

Amira Driss

Candidate à la maîtrise, auxiliaire de recherche

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 notaires du Québec 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 au Québec.

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 de la Chambre des Notaires du Québec, 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.

*L'emploi du masculin a été privilégié afin d'alléger le texte et de faciliter la lecture du rapport.

Table des matières

INTRODUCTION	3
1.1 THÉMATIQUE 1 CONDITIONS DE TRAVAIL ET CHARGE MENTALE	4
PORTRAIT DES CONTRAINTES	4
Une charge de travail importante, à la fois quantitative et qualitative	4
Les demandes émotionnelles : tout aussi présentes chez les notaires	7
L’incivilité et la violence au travail	8
PORTRAIT DES RESSOURCES	9
La reconnaissance	10
Le soutien des collègues	11
IMPACT DES CONTRAINTES ET DES RESSOURCES SUR LA SANTÉ MENTALE DES PROFESSIONNELS DU DROIT	12
1.2 THÉMATIQUE 2 ÉQUILIBRE TRAVAIL-VIE PERSONNELLE	14
CONFLIT TRAVAIL-VIE PERSONNELLE : COMPARAISON ENTRE LES SECTEURS D’ACTIVITÉ	15
LA CAPACITÉ À METTRE SES LIMITES ET LE DÉTACHEMENT PSYCHOLOGIQUE : DEUX HABILITÉS FACILITANT L’ÉQUILIBRE TRAVAIL-VIE PERSONNELLE	17
1.3 THÉMATIQUE 3 PROFESSION RÉGLEMENTÉE ET INSPECTION PROFESSIONNELLE	20
STRESSEURS LIÉS À LA PROFESSION RÉGLEMENTÉE	20
À quoi réfère-t-on ?	20
Imputabilité associée au titre professionnel	21
Possibilité de commettre une erreur et gravité du préjudice résultant pour le client	22
Mise à jour des connaissances requises pour exercer une profession réglementée	22
Isolement découlant du secret professionnel	23
STRESSEURS LIÉS À L’INSPECTION PROFESSIONNELLE	23
Préparation à une inspection... ou inspection surprise	24
Incohérence entre les inspecteurs et pression de l’inspection	25
1.4 LES PISTES DE SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LE MILIEU	26
VOLET 1 - LE SOUTIEN DE LA CHAMBRE DES NOTAIRES	26
VOLET 2 - L’INSPECTION PROFESSIONNELLE	27
Uniformiser l’inspection professionnelle chez les notaires	27
Favoriser un meilleur climat d’inspection	28
VOLET 3 - LES CONDITIONS DE TRAVAIL	28
Avoir plus de ressources humaines	28
Améliorer la culture dans la pratique	29
1.5 LES INITIATIVES EN PLACE VERS UNE PRATIQUE SAIN ET DURABLE DU DROIT AU QUÉBEC	30
1.6 RECOMMANDATIONS CIBLÉES PAR L’ÉQUIPE DE RECHERCHE	33
RECOMMANDATION 1	33
RECOMMANDATION 2	34
RECOMMANDATION 3	35

1.7 LES RESSOURCES POUR ALLER CHERCHER DE L'AIDE POUR LES PRATICIENS DE CETTE PROVINCE.....	37
BIBLIOGRAPHIE	39

Description des participants (Phase I) : Chambre des notaires du Québec



81,4 % de **femmes**
avec une moyenne
d'âge de **38,6** ans

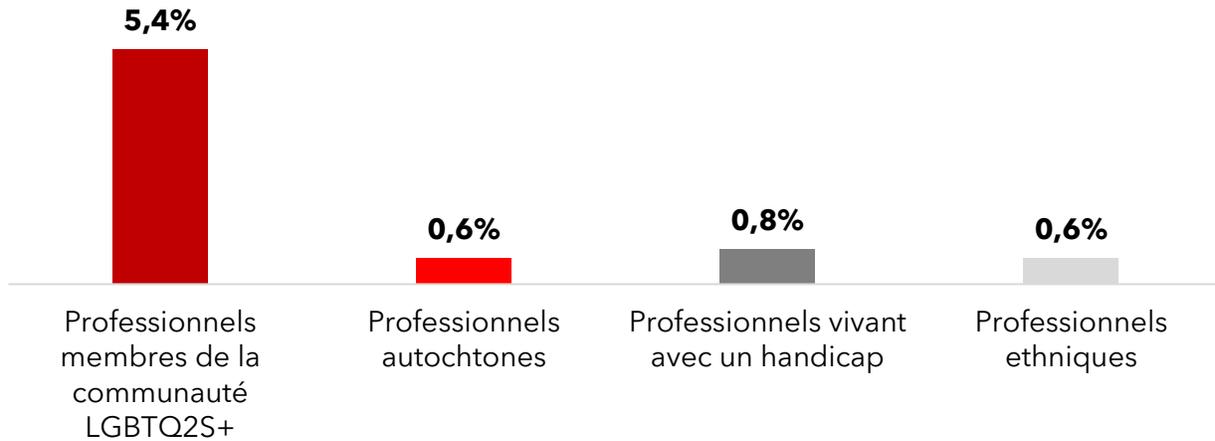


18,1 % d'**hommes**
avec une moyenne
d'âge de **46,2** ans



0,3 % de **personnes non-
binaires** avec une moyenne
d'âge de **60,0** ans

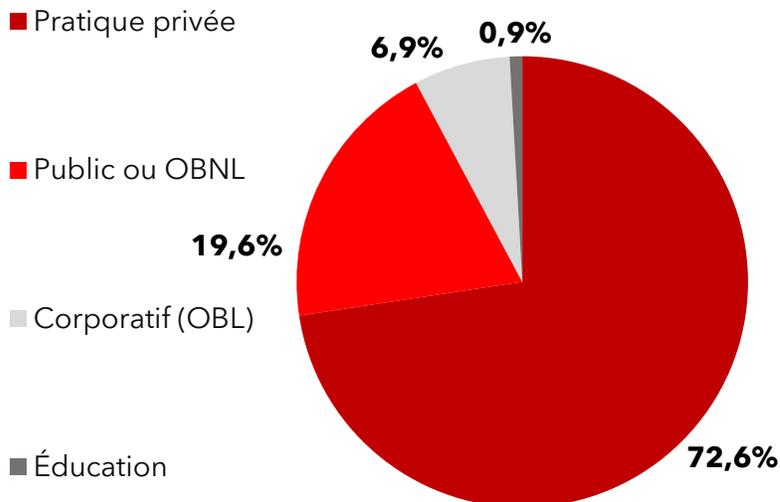
Portrait de la **diversité** parmi les notaires participants au Québec (n = 354)



3,7 %

Des notaires participants au Québec sont membres de l'Association du Barreau Canadien (ABC)
(n = 354)

Proportion des notaires participants au Québec
selon le **secteur d'activité** (n = 317)

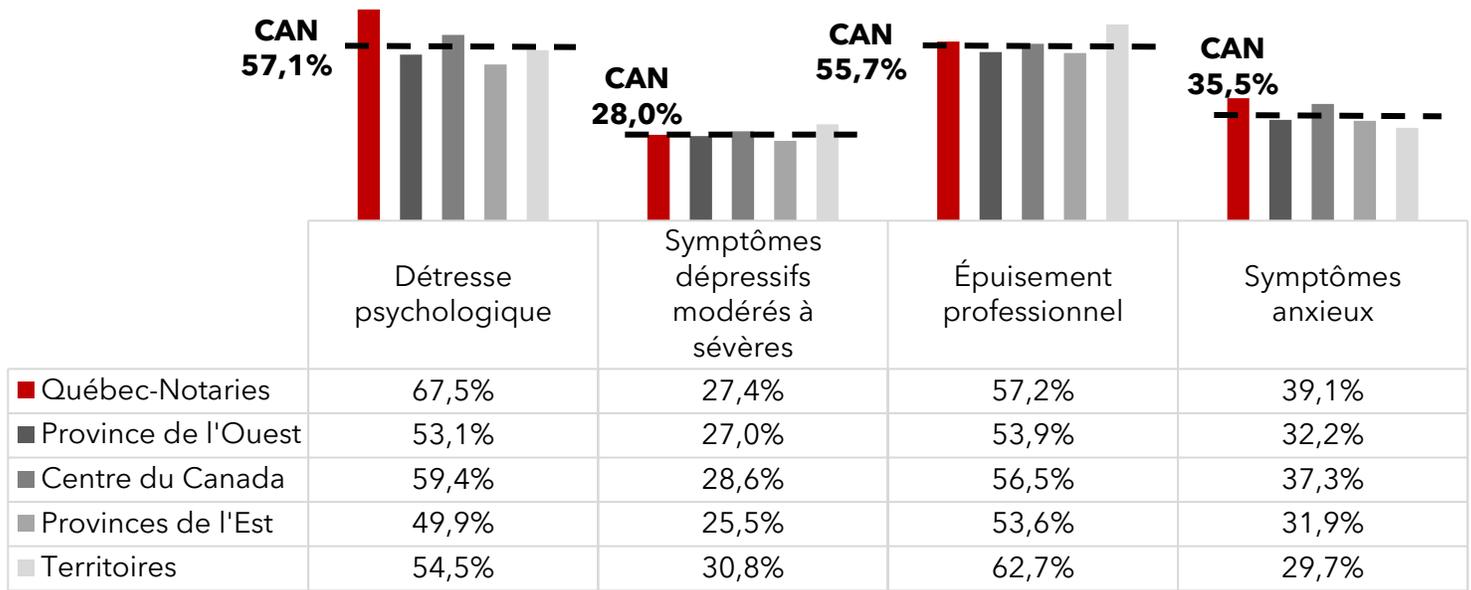


Champs de pratiques :

- Droit immobilier (64,7 %)
- Testaments, successions et fiducies (61,6 %)
- Droits de la personne, droit public et droit administratif (39,0 %)
- Droit de la famille (33,1 %)
- Droit des affaires, droit des sociétés et droit commercial (30,2 %)
- Règlement extrajudiciaire des différends (8,8 %)
- Litige civil (1,4 %)
- Droit du travail et de l'emploi (1,1 %)
- Droit pénal (0,3 %)
- Autre (15,3 %)

Indicateurs de santé mentale (Phase I) : Chambre des notaires du Québec

Proportions quant aux indicateurs de santé mentale chez les notaires participants au Québec selon les régions géographiques canadiennes (n = 6 901)



16,7 %

Des notaires participants au Québec ont eu **des idées suicidaires** depuis le début de leur carrière (n = 305). La moyenne au Canada est de **24,1 %**



46,0 %

Des notaires participants au Québec ne **sont pas allés chercher de l'aide face à leur enjeu de santé mentale, malgré qu'ils en aient ressenti le besoin** (n = 354). La moyenne au Canada est de **46,8 %**

Trois raisons principales pour ne pas avoir été chercher de l'aide :

1. Pensée que le problème est temporaire **29,9 %**
2. Manque de temps **24,3 %**
3. Manque d'énergie de chercher l'aide **12,7 %**



7,6 %

Des notaires participants au Québec ont pris **plus de trois mois de congé de maladie** au cours des cinq dernières années (n = 354)

Proportion de **l'engagement affectif** envers la profession chez les notaires participants au Québec (n = 267)

Proportion de la **participation au mentorat** chez les notaires participants au Québec (n = 354)

Proportion de **l'intention de quitter la profession** chez les notaires participants au Québec (n = 267)



INTRODUCTION | LES PRIORITÉS DU MILIEU EN MATIÈRE DE SANTÉ ET MIEUX-ÊTRE DANS LA PRATIQUE DES NOTAIRES AU QUÉBEC

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 notaires du Québec à partir des données canadiennes collectées lors de la Phase I (Cadioux et al., 2022) ;
- 2) Contextualiser les résultats quantitatifs obtenus dans la Phase I, grâce à des entrevues conduites auprès de notaires œuvrant au Québec;
- 3) Émettre des recommandations ciblées afin d’adresser les enjeux importants en matière de santé et de mieux-être des notaires du Québec.

L’atteinte de l’objectif 1 est rendue possible par le recours aux données quantitatives collectées au Québec lors de la première phase de ce projet national ($n = 214$). 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, 25 notaires Québécois 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 notaires œuvrant au Québec. Dans le but de cerner les priorités des notaires du Québec, une liste de 10 thématiques clés découlant de la première phase de ce projet (Cadioux et al., 2022) a été intégrée à l’invitation envoyée aux potentiels participants via la Chambre des notaires. 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 notaires 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 notaires en ordre d’importance.

Tableau 1

Hiérarchisation des thèmes prioritaires en matière de santé mentale et mieux-être selon les notaires œuvrant au Québec ayant manifesté leur intérêt pour une entrevue

Thème	Contenu	# de notaires pour qui le thème est dans le top 3 des thèmes importants à aborder
1	Conditions de travail et charge mentale	23
2	Équilibre travail-vie personnelle	13
3	Profession réglementée et inspection professionnelle	12
4	Heures facturables	10
5	Télétravail	7
6	Formation et mentorat	4
7	Technologie et pratique du droit (technostress)	3
8	Retour au travail suivant une absence prolongée	2
9	Habitudes de vie et stratégies d’adaptation face au stress	1
10	Diversité et inclusion dans la pratique du droit au Canada	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 et (3) la profession réglementée et l’inspection professionnelle. Les résultats présentés pour chaque thématique s’appuient sur les données quantitatives obtenues lors de la Phase I chez les notaires du Québec ($n = 214$) 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 thématique prioritaire ressortie chez les notaires participants au Québec est les conditions de travail et la charge mentale dans la pratique du droit. Les conditions de travail englobent à la fois des exigences professionnelles (contraintes) susceptibles de constituer des risques pour le mieux-être, ainsi que des ressources favorables à la protection du mieux-être des travailleurs. Ultimement, c'est l'évaluation que l'individu fait des exigences et des ressources, pour faire face à ces exigences, qui détermine sa perception du stress au travail (Lazarus & Folkman, 1984).

Le participant dans l'encadré ci-contre partageait pourquoi il avait choisi de traiter de cette thématique dans le cadre de son entretien.

La présente section se décline sous : (1) le portrait des contraintes, (2) le portrait des ressources et (3) l'analyse des contraintes et des ressources et leurs impacts sur la santé des professionnels.

« [...] mais je trouvais ça juste important de traiter [de] ce sujet-là, parce que je sais qu'il y a beaucoup de juristes qui sont vraiment au bout du rouleau. Puis je sais qu'il y en a beaucoup qui sont en épuisement puis qui continuent sans cesse de travailler quand même. Je trouve ça assez épouvantable, donc disons que c'est aussi d'actualité comme sujet. » **NOT-6**

PORTRAIT DES CONTRAINTES

La première partie de l'étude nationale vers une pratique saine et durable du droit au Canada (Cadieux et al., 2022) a permis de mesurer les proportions des différentes contraintes ayant été ressorties comme étant les plus importantes chez les notaires au Québec, lesquelles sont présentées dans le Tableau 2. Il est à noter que les faibles proportions présentées ne témoignent pas nécessairement d'une absence d'association de la contrainte avec les indicateurs de santé mentale.

En observant ces proportions, on constate que la surcharge qualitative (93,8 %) est la contrainte la plus répandue chez les notaires au Québec. Cette surcharge qualitative se traduit par le fait de devoir se souvenir de beaucoup de choses et d'un travail mentalement exigeant.

Tableau 2

Présence des contraintes importantes dans la pratique chez les notaires participants au Québec (en %)

Contraintes dans la pratique	Présence de la contrainte(en %)
Surcharge qualitative	93,8 %
Surcharge quantitative	65,6 %
Pression liée aux heures facturables	60,5 %
Demandes émotionnelles	53,0 %
Manque de ressources	44,0 %
Longues heures travaillées (≥ 50 h/sem.)	39,7 %
Pression liée à la performance	10,0 %
Incivilité au travail	8,0 %
Insécurité au travail	5,0 %
Violence au travail	2,9 %

Une charge de travail importante, à la fois quantitative et qualitative

Pour plusieurs participants, la surcharge qualitative est tellement présente dans leur quotidien qu'il est ardu de se détacher psychologiquement du travail. En effet, il existe cette crainte continue d'oublier.

quelque chose par rapport à leur dossier, se traduisant en un stress omniprésent. Les extraits suivants en témoignent.



« Il y a quelques années, je me réveillais la nuit pour dire « dans ce dossier-là, j'ai envoyé mon rapport, j'ai tu fait ci, je fais ça ». C'est sûr que c'était là, présent, j'ai toujours un petit quelque chose en arrière de la tête. Dans ce dossier-là, il ne faut pas que je l'oublie. » **NOT-1**

« Moi, je n'arrive particulièrement pas à décrocher le fait que c'est [continuuel]. Je conduis ma voiture, je pense à mes dossiers, je pense à telle affaire. Je prends ma douche, je pense à tel dossier. Je dors la nuit, je me réveille quand il y a un dossier plus stressant. [...] Je me réveille la nuit parce que c'est je fais de la, je fais de l'insomnie, ça me réveille et je pense à ça. Je le dicte à me rendormir. Je rêve à ça, tu sais que ça prend beaucoup de place, mais ça, je pense que c'est moi, c'est individuel, ça dépend des gens. » **NOT-3**

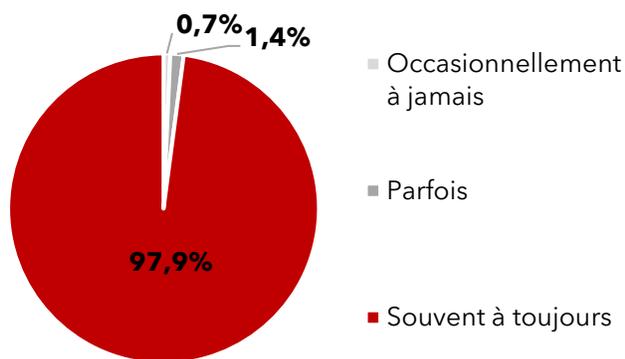
« Charge mentale; le bureau est toujours dans notre tête. On prend la douche le soir, on pense au bureau. On écoute la télé, on pense au bureau. On passe à un dossier qu'on a peut-être oublié de quelque chose. On se fait des notes. Charge mentale toujours à 100 %. » **NOT-5**



Parmi les notaires répondants à la Phase I (Cadieux et al., 2022), presque l'ensemble de ceux-ci (97,9 %) estime que leur travail est mentalement très exigeant dans une proportion allant de souvent à toujours. Également, une proportion similaire de notaires répondants (97,6 %) ont indiqué que leur travail les amène à devoir se souvenir de beaucoup de choses. Il s'agit de deux dimensions mesurées les plus importantes de la surcharge qualitative, lesquelles sont illustrées aux Graphique 1 et Graphique 2 respectivement.

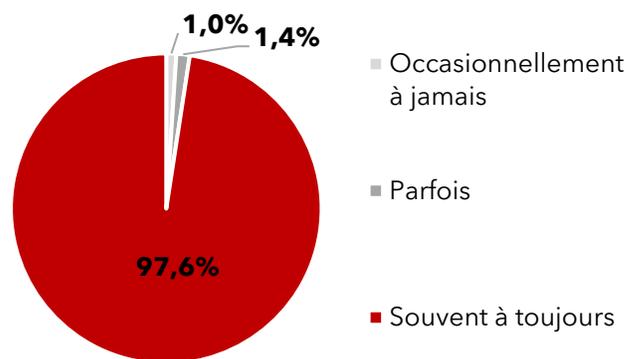
Graphique 1

Proportions de notaires participants au Québec considérant leur travail comme étant mentalement très exigeant ($n = 288$)



Graphique 2

Proportions de notaires participants au Québec considérant que leur travail les oblige à se souvenir de beaucoup de choses ($n = 288$)



Les notaires participants ont également tenu à souligner une présence importante de surcharge quantitative dans le cadre de leur pratique (65,6 %; Tableau 2). Cette surcharge peut s'expliquer par le rythme de travail élevé et les urgences pouvant émaner dans leur quotidien. Un premier participant évoque que la rapidité de traitement des dossiers est relativement élevée, notamment par que les notaires sont souvent les derniers au bout de la ligne. Ainsi, les clients s'attendent à un service rapide

étant donné qu'ils ont pris trop de temps dans les étapes qui précèdent la rencontre avec un notaire, ce qui laisse un délai très serré pour leur transaction ou leur testament par exemple. Le participant suivant en témoigne dans l'extrait suivant.



Participant : « Je dirais c'est la rapidité d'exécution des dossiers. Tout le monde depuis la pandémie veut vite. Mais moi ce que j'ai à faire, ce n'est pas nécessairement vite. [...] »

Intervieweur : « Ce critère de rapidité vient d'où? »

Participant : « C'est que moi, je suis souvent le dernier bout de la ligne. Donc, par exemple, vous achetez une maison, vous avez magasiné longtemps, vous avez vérifié longtemps, vous avez fait vos offres d'achat, longtemps, vous êtes passé à la banque, longtemps. Puis, la date arrive. Puis moi j'ai deux semaines pour traiter le dossier qui devrait m'en prendre normalement trois ou quatre semaines. Donc moi, je suis le bout de la ligne. Oups, ça fait cinq ans que je vous dis de faire votre testament, mais vous partez en vacances dans trois semaines, donc oups! C'est le temps [il] faut que je le fasse, moi. C'est parce que là, ça prend au moins une semaine prendre un rendez-vous. Je n'ai pas seulement vous comme client. Il faut que je vous rentre dans l'horaire. "Mais là, comment ça se fait? Ce n'est pas si long de remplir des formulaires." Oui, non. Ce n'est pas ça. Encore une fois, je pense que c'est une méconnaissance de ce qu'on fait comme travail et les intervenants autour qui leur disent « les notaires font ça en deux semaines ». La banque, ça lui a pris trois semaines et demie avoir un rendez-vous avec le conseiller financier, juste avoir un rendez-vous. Pourquoi moi faudrait que ce soit dans deux semaines et demie? Parce que la date est dans une semaine et demie? [...] Donc, nous, on se retrouve à se faire dire "vous êtes capables, vous allez le faire". » **NOT-1**

Sous un autre angle, un participant évoque les urgences qui peuvent subvenir dans le cadre de son travail. En effet, il peut être en attente de documents pendant de longues périodes ou de l'avancement de dossiers qui traînent depuis longtemps. Ainsi, il arrive que plusieurs dossiers « débloquent » en même temps, générant plusieurs urgences simultanément et un sentiment d'être à la course, comme l'explique ce participant.

« Je préfère utiliser le terme anglais les "rushs". On dirait que des fois, tout va bien, on est en contrôle, nos dossiers sont... tout roule bien et là, il y a quatre ou cinq bombes qui arrivent en même temps. Des dossiers qui traînaient depuis longtemps ou qu'on attendait des documents. Et là, tout arrive en même temps. Là, il faut signer rapidement parce que le client, ça fait deux ans qu'il attend, ça fait que ça s'apprête à désorganiser tout l'horaire, tout le monde se met à courir. Ça occasionne du stress. » **NOT-4**

Pour pallier à cette surcharge quantitative ponctuelle, ce participant optait pour un allongement des heures travaillées : en commençant plus tôt, en travaillant sur l'heure de dîner et en finissant plus tard la journée de travail. Le participant le souligne dans l'extrait suivant.

« Eh bien, c'est comme ça, ça prend beaucoup d'organisation, on fait plus d'heures, on repousse des trucs, mais c'est surtout faire plus d'heures. C'est vraiment la façon qu'on s'en sort. On commence plus tôt, on ne dine pas, on finit plus tard. » **NOT-4**

Bien qu'il s'agit d'une solution à court terme, l'allongement des heures de travail constitue une contrainte ayant des répercussions négatives lorsque cette solution est utilisée de façon continue. À ce propos, le Tableau 2 présente que 39,7 % des participants notaires travaillent plus de 50 heures par semaine en moyenne. Lorsque les professionnels travaillent de longues heures, ils n'ont pas suffisamment de temps pour décompresser et se reposer entre les journées de travail (Marcum et al., 2018). Ainsi, un manque de sommeil peut en résulter, causant des enjeux sur la santé de ceux-ci (Caruso, 2006). Cette contrainte s'associe également avec la détresse psychologique (Cadieux, 2012), la dépression (Caruso, 2006; Virtanen et al., 2011), l'anxiété (Virtanen et al., 2011), la prise de poids et une consommation d'alcool et de tabac plus élevée (Caruso, 2006). Ce faisant, c'est la santé et le mieux-être des professionnels qui est compromis (Milner et al., 2015).

Travailler de longues heures est également synonyme d'insatisfaction eu égard à la rémunération. Selon cet autre participant, la rémunération ne reflète pas les exigences en lien avec les heures de travail, les responsabilités professionnelles, ainsi que le stress qui découle de la profession.

“

« C'est clairement la rémunération qui n'est pas du tout appropriée par rapport à notre formation et notre responsabilité professionnelle et les heures travaillées. Souvent, je me dis, c'est [que] ça n'a pas de bon sens [ce] qu'on vit, puis le stress qu'on vit, puis les heures qu'on passe. Si au moins la rémunération en valait la peine, si au moins c'était ça [...]. » **NOT-3**

Enfin, une raison pour laquelle les notaires peuvent être en surcharge de travail concerne le stress financier. Ce stress s'explique par les dépenses élevées sous-jacentes à la profession de notaire, notamment les cotisations annuelles et les assurances responsabilité. Ainsi, il est nécessaire de prendre beaucoup de dossiers pour y arriver financièrement, comme le souligne ce participant.

« [...] puis le fait qu'on doit prendre beaucoup de dossiers pour [y] arriver financièrement parce que nos honoraires ne nous permettent pas de juste, même, couvrir les dépenses. Tu sais, on fait beaucoup de dossiers, pas pour faire du cash, puis avoir des Mercedes, je n'ai pas de Mercedes. On fait beaucoup de dossiers parce qu'on n'a pas le choix pour [y] arriver parce que ce n'est pas assez rentable. » **NOT-3**

”

Les demandes émotionnelles : tout aussi présentes chez les notaires

Bien que la nature du travail des notaires au Québec se distingue des avocats, force est de constater que les notaires vivent également des demandes émotionnelles dans leur pratique. À cet effet, plus de la moitié des notaires participants (53,0 %; voir Tableau 2) considèrent vivre des demandes émotionnelles. Si plusieurs avocats doivent travailler avec des victimes d'actes criminels, parfois des enfants, plusieurs notaires, quant à eux, doivent travailler avec des gens en fin de vie, des familles séparées et travailler sur des cas incluant un suicide. Les participants suivants en témoignent.

“

« Ce sont toujours des dossiers avec un côté si humain ce qu'on fait, les notaires : des gens en fin de vie, des gens qui sont décédés, des séparations, des affaires difficiles. [...]. C'est très difficile [...]. » **NOT-3**

« C'est sûr qu'il y a des dossiers plus émotifs que d'autres, des cas de suicide par exemple, qui m'ont marquée vraiment beaucoup. On essaie de se détacher, on n'a pas le choix. » **NOT-5**

”

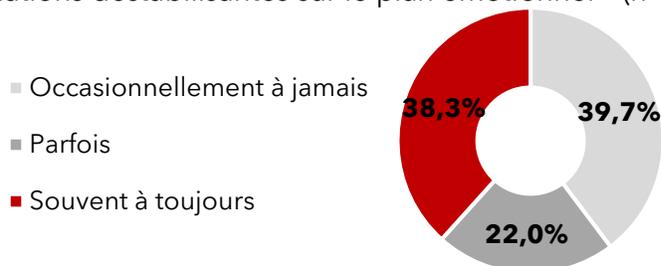
En ce sens, l'un de ces deux participants mentionne le manque de préparation face à cette contrainte. En effet, la formation dans le cursus universitaire en lien avec la relation client était plutôt axée sur le juridique, alors qu'il aurait été bénéfique de se pencher sur l'aspect psychologique, selon ce participant.

« Oui, on a beaucoup de confidences. Ça peut devenir très difficile à porter. Les formations qu'on a dans la Chambre des notaires, ce sont surtout des formations axées sur le juridique. Ça manque aussi des formations axées sur le psychologique. »

NOT-5

Graphique 3

Proportions de notaires participants au Québec ayant répondu à l'affirmation : « votre travail vous place dans des situations déstabilisantes sur le plan émotionnel » ($n = 287$)



Ces témoignages ne sont pas issus de cas isolés. En effet, à l'affirmation : « votre travail vous place dans des situations déstabilisantes sur le plan émotionnel » dans l'étude de la Phase I (Cadieux et al., 2022), 39,7 % des notaires répondants ont répondu souvent à toujours, tel qu'illustré au Graphique 3.

L'incivilité et la violence au travail

L'incivilité au travail constitue également une contrainte pour les notaires participants (8,0 %; voir Tableau 2). L'incivilité au travail réfère à des comportements tels que rabaisser, avoir une attitude condescendante, remettre l'avis du professionnel en cause et accorder peu d'attention ou d'intérêt à l'opinion du professionnel (Cortina et al., 2001).

Les dossiers que traitent les notaires, impliquant des éléments importants pour les clients (p. ex., testament, succession, transaction majeure, etc.), semblent être susceptibles de mener à des comportements désobligeants de la part des clients. Ainsi, les « clients difficiles » constituent une source de stress importante, selon un participant.

« Je vous dirais, les principales sources de stress ce sont les clients difficiles. J'ai eu à régler une succession, je pensais qu'elle allait m'emporter, mais finalement je suis sortie vivante. Mais maintenant, c'est sûr, j'essaie de sentir un peu ce genre de clients là ou de dossiers difficiles, je me permets de les refuser. Je dis souvent à mes jeunes notaires "on est plus riche si on ne les prend pas ces dossiers-là". Plus riche en argent, mais plus riche aussi en santé parce que ça nous permet de mettre nos énergies sur des clients gentils et des clients qui paient, des clients avec qui on a le goût de travailler. » **NOT-4**

Ce faisant, ce participant mentionne qu'il lui arrivait de refuser certains clients difficiles en vue de préserver sa santé, en focalisant plutôt sur des clients avec qui il a l'intérêt de travailler et qu'ils n'apporteront que du positif dans son travail.

Quant à la violence au travail, également une contrainte chez les notaires participants (2,9 %; voir Tableau 2), elle concerne des comportements tels que des critiques non justifiées, des menaces de violence et de l'intimidation (Kristensen, 2001; Pejtersen et al., 2010). Ainsi, une participante évoque la violence qu'elle subit de la part des clients, source de pression importante également.

”

« [...] il y en a toujours une bonne poignée [de clients] qui nous traite mal, que tout ce qu'on dit, malgré qu'on soit la figure d'autorité, puis que c'est nous qui ayons le diplôme en droit et l'expérience, si ça ne les avantage pas qu'est-ce qu'on dit, ils vont nous traiter de tous les noms; « tu ne connais rien la petite », je me suis fait déjà dire des choses comme ça, mais pas Maître [Nom], « la petite » ou « heille, ce n'est pas de même que ça marche. » Donc beaucoup, beaucoup de pression des clients. » **NOT-6**

PORTRAIT DES RESSOURCES

Dans le même sens que les contraintes, la première partie de l'étude nationale vers une pratique saine et durable du droit au Canada (Cadieux et al., 2022) a permis de mesurer la présence de différentes ressources chez les notaires au Québec, lesquelles sont présentées dans le Tableau 3. Il est à noter que les faibles proportions présentées ne témoignent pas nécessairement de l'association de la ressource avec les indicateurs de santé mentale mesurés dans cette étude. Les ressources étant les plus présentes chez les professionnels du droit répondants sont l'utilisation des compétences (95,8 %), le télétravail (73,9 %) et l'autonomie dans le travail (70,7 %).

Tableau 3

Présence des ressources importantes dans la pratique des notaires participants au Québec (en %)

Ressources dans la pratique	Présence de la ressource (en %)
Utilisation des compétences	95,8 %
Télétravail	73,9 %
Autonomie au travail	70,7 %
Cohérence des valeurs	69,3 %
Reconnaissance	59,6 %
Soutien du superviseur	40,6 %
Soutien des collègues	34,5 %
Opportunités de carrière	30,6 %

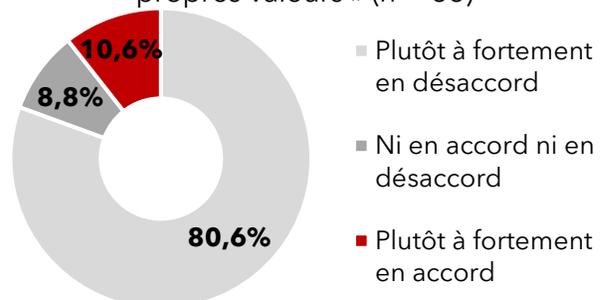
La cohérence des valeurs individuelles et organisationnelles (69,3 %) constitue une ressource importante pour les notaires participants. Toutefois, la pression de performance, notamment en lien avec les objectifs d'heures facturables, semble amener quelques professionnels du droit à faire parfois des choix à l'encontre de leurs valeurs. C'est ce qu'un participant évoque dans l'extrait suivant. À ce propos, le Graphique 4 illustre qu'environ un notaire participant sur dix (10,6 %) considère que leur milieu de travail les force à aller à l'encontre de leurs propres valeurs.

« Donc, il y a des objectifs d'heures facturables. Puis ça fait en sorte, ça aussi... Moi, personnellement, ce n'est pas dans mes valeurs, là, de facturer deux dossiers en même temps ou d'écrire du temps dans un dossier juste parce qu'il faut facturer le plus possible, là. Donc le fait d'avoir cette pression-là, et bien, ça engendre que des fois on va faire peut-être des choses qui ne sont pas dans nos lignes... dans nos valeurs, là. » **NOT-6**

”

Graphique 4

Réponses obtenues chez les notaires ayant participé au Québec à l'affirmation « travailler dans ce milieu de travail me force à aller à l'encontre de mes propres valeurs » (n = 56)



La reconnaissance

La reconnaissance (59,6 %; voir Tableau 3) constitue un levier protecteur pour les notaires dans leur travail. La reconnaissance au travail, souvent de la part des clients, peut prendre diverses formes; par des remerciements et de la gratitude, par des commentaires positifs et des compliments, ainsi que par la confiance envers son notaire et la satisfaction de son travail.

À cet égard, trois participants ont exprimé leur appréciation quant à la reconnaissance qu'ils reçoivent dans le cadre de leur travail. Ils considèrent cette reconnaissance comme étant importante pour eux, comme on peut le voir dans les extraits suivants. On comprend donc que cette reconnaissance est valorisée par ces participants et les impacte positivement.

« Ce qu'on a comme reconnaissance, c'est la gratitude d'un client qu'on a aidé et qui est soutenu et qu'on voit que ça lui fait du bien. Des références qu'on reçoit quand quelqu'un nous réfère, ça veut dire qu'on a fait un bon travail. » **NOT-1**

« Oui, on en a beaucoup quand même ces 98 % de nos clients sont hyper gentils, hyper satisfaits. Un client qui m'a apporté un cadeau [...] parce que, tu sais, on a fait quelques dossiers ensemble et comme : "je vous apprécie beaucoup" ou "oh notaire tu es tellement fine". On a beaucoup de bons commentaires, beaucoup de clients gentils, beaucoup de clients satisfaits. » **NOT-3**



« Marque de reconnaissance... peut-être des clients vers leur notaire. Tu sais, c'est juste de dire un mot : "Merci pour vos bons services". Tu sais, il y a une cliente qui m'a justement dit cette semaine "en tout cas, vous êtes vraiment gentille et on est en confiance avec vous", ça vaut pour beaucoup. » **NOT-4**

Pour un autre participant, la reconnaissance peut provenir de la part d'autres parties prenantes dans le cadre de son travail. Par exemple, il mentionne apprécier la rétroaction d'un notaire du privé ou d'une institution financière avec lequel il a collaboré. Ainsi, cette reconnaissance est source de satisfaction pour ce participant.

« [...] je trouve que c'est le fun des fois quand on a travaillé pendant plusieurs jours sur un dossier et que là que ça sort, puis finalement que ça se signe, ben une fois que c'est sorti, quelques semaines après que c'est signé avec le notaire au privé et que le client a son financement. Mais j'avoue que j'apprécie quand le notaire du privé ou que l'institution financière nous écrit et confirme "tel dossier a été signé cet avant-midi, le client était content, on vous remercie de votre super bonne collaboration", je trouve que ça fait plaisir. Je trouve que ça fait plaisir d'avoir cette rétroaction-là aussi [...]. » **NOT-2**

Le soutien des collègues

Le soutien des collègues agit également comme une ressource importante pour les professionnels participants. Il s'agit d'ailleurs d'une ressource présente pour plus d'un professionnel sur trois (34,5 %; voir Tableau 3). Le participant suivant exprime le caractère bénéfique que ce soutien lui procure.

« [...] souvent, on trouve du réconfort quand on se pose une question. On peut consulter ou juste ventiler. Avec le temps, on se fait des amis, on s'appelle, on se voit à des cours. Donc oui, il y a un support [des collègues] quand même. Mais c'est sûr que ce n'est pas comme avec un psychologue ou un support professionnel avec des gens qui sont vraiment familiers là-dedans, mais ça fait du bien. » **NOT-5**

D'un autre côté, un participant mentionne que le soutien entre collègues permet de réduire le stress perçu au travail, notamment en faisant partie d'une équipe multidisciplinaire. Ainsi, il est possible d'aller chercher de l'aide et de poser une question à un notaire spécialisé sur un sujet précis.



« C'est ça, comme je l'ai dit, c'est vraiment l'équipe composée de plusieurs types de notaires aussi, plusieurs expertises. Il y a des notaires qui sont spécialisés plus en droit d'entreprise ou de la famille et que ça permet d'avoir quelqu'un de fiable quand on a des questions. Ça enlève le stress. [...] on en discute ensemble, fait que ça, ça aide beaucoup. » **NOT-4**

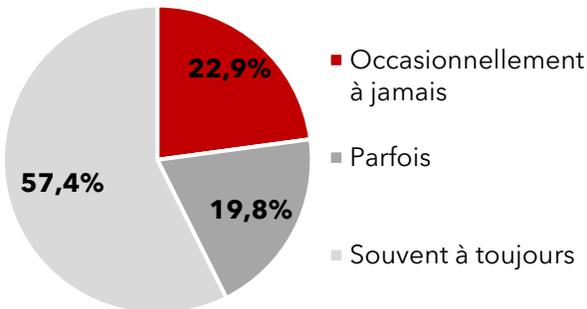
Enfin, un autre participant évoque l'entraide qui prend place dans son équipe de travail, où il est possible de parler et d'échanger entre eux, ce qui l'aide beaucoup.

« Le fait d'être une équipe, qu'on puisse parler et échanger, ça, c'est quand même bien. Ça nous aide beaucoup plus [...]. Le soutien de nos collègues au bureau, ça c'était important pour moi aussi de ne pas rester notaire solo et de développer une idée qui fait qu'au fil des ans, on a réussi à développer une équipe. On est [tant de] notaires, on s'entraide, on s'entraide beaucoup. Ça, c'est la meilleure des choses. Être seul dans un bureau, ça n'a pas de bon sens. » **NOT-3**

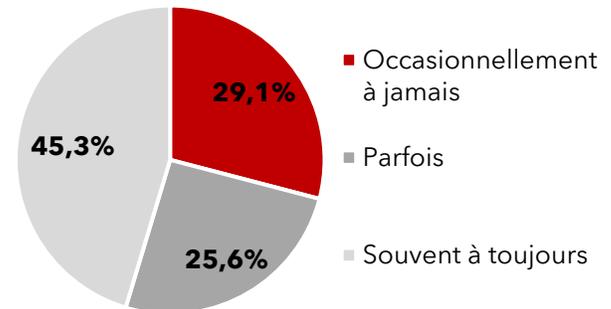
En bref, une source importante de ce soutien réside dans l'entraide entre collègues, mais aussi en pouvant poser des questions à un collègue spécialisé, échanger et ventiler sur les situations difficiles. Ainsi, la présence des collègues est essentielle pour ces participants. Concernant la possibilité de pouvoir ventiler auprès de leurs pairs, plus de la moitié des répondants (57,4 %) à la Phase I de la présente étude (Cadieux et al., 2022) considère que leurs collègues se montrent à l'écoute de leurs problèmes professionnels au travail dans une fréquence allant de souvent à toujours. Aussi, près de la moitié des répondants (45,3 %) considère recevoir de l'aide et du soutien de leurs confrères/consœurs. Ces données sont illustrées aux Graphique 5 et Graphique 6 respectivement.

Graphique 5

Fréquence au cours de laquelle les notaires participants au Québec considèrent que leurs collègues se montrent à l'écoute de leurs problèmes professionnels au travail (n = 258)

**Graphique 6**

Fréquence au cours de laquelle les notaires participants au Québec considèrent recevoir de l'aide ou du soutien de leurs confrères/consoeurs (n = 258)



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 des ressources avec lesquelles doivent composer les notaires québécois 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 présente l'essentiel des résultats obtenus.

Tableau 4

Contribution des contraintes et des ressources à la santé mentale des notaires participants œuvrant au Québec

Indicateurs	Détresse psychologique	Symptômes dépressifs	Anxiété	Stress perçu	Épuisement professionnel
CONTRIBUTION GLOBALE DES CONTRAINTES	35,4 %	31,1 %	28,7 %	38,9 %	46,7 %
Surcharge quanti.	↑↑	ns	ns	↑↑	↑↑
Surcharge quali.	↑	ns	ns	↑↑↑	↑
Demandes émot.	↑↑	↑	ns	ns	↑↑↑
Heures travaillées (≥50h/sem)	ns	ns	ns	ns	ns
Manque de ress.	ns	ns	ns	ns	ns
Violence	ns	ns	ns	ns	↑
CONTRIBUTION GLOBALE DU CONFLIT TRAVAIL-VIE PERSONNELLE	2,0 %	6,3 %	6,6 %	4,0 %	4,1 %
	↑↑	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑	↑↑↑

Indicateurs	Détresse psychologique	Symptômes dépressifs	Anxiété	Stress perçu	Épuisement professionnel
CONTRIBUTION GLOBALE DES RESSOURCES	3,6 %	0,9 %	0,7 %	0,2 %	2,6 %
Autonomie dans le travail	↓↓	ns	ns	ns	ns
Util. compétences	ns	ns	ns	ns	ns
Cohérence des valeurs	ns	ns	ns	ns	↓↓
Soutien collègues	ns	ns	ns	ns	ns
Télétravail	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 genre et le nombre d'années d'expérience des participants. Le nombre de flèches indique l'intensité de la relation observée.

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) s'élève jusqu'à 46,7 % alors que la contribution des ressources à ces mêmes indicateurs s'élève jusqu'à seulement 3,6 %.

Le Tableau 4 permet de constater quelques associations significatives entre certaines contraintes et des indicateurs de santé mentale. Premièrement, la surcharge quantitative s'associe significativement avec la détresse psychologique ($p \geq 0,01$), le stress perçu ($p \geq 0,01$) et l'épuisement professionnel ($p \geq 0,01$) chez les notaires participants. Deuxièmement, la surcharge qualitative s'associe significativement avec ces mêmes indicateurs ($p \geq 0,05$; $p \geq 0,001$; $p \geq 0,05$). Troisièmement, on constate l'association significative entre les demandes émotionnelles et la détresse psychologique ($p \geq 0,01$), les symptômes dépressifs ($p \geq 0,05$) et l'épuisement professionnel ($p \geq 0,001$). Ainsi, la surcharge quantitative, la surcharge qualitative et les demandes émotionnelles sont les contraintes susceptibles d'avoir le plus d'impact sur la santé des professionnels. De plus, on remarque que la violence au travail s'associe significativement avec l'épuisement professionnel ($p \geq 0,05$).

Quant aux ressources, on remarque l'association significative entre l'autonomie dans le travail et une plus faible détresse psychologique ($p \geq 0,01$). Également, la cohérence des valeurs du professionnel et de l'organisation s'associe significativement avec une réduction de l'épuisement professionnel ($p \geq 0,01$).

Dans une 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 mesurés appuie l'importance d'agir directement sur les contraintes de la pratique.

Enfin, le conflit travail-vie personnelle s'associe significativement à l'ensemble des symptômes mesurés : la détresse psychologique ($p \geq 0,01$), les symptômes dépressifs ($p \geq 0,001$), l'anxiété ($p \geq 0,001$), le stress perçu ($p \geq 0,001$) et l'épuisement professionnel ($p \geq 0,001$). Ainsi, les conflits travail-vie personnelle se traduiraient par une détérioration de la santé des professionnels. La thématique suivante offre un regard approfondi sur la thématique de l'équilibre travail-vie personnelle.

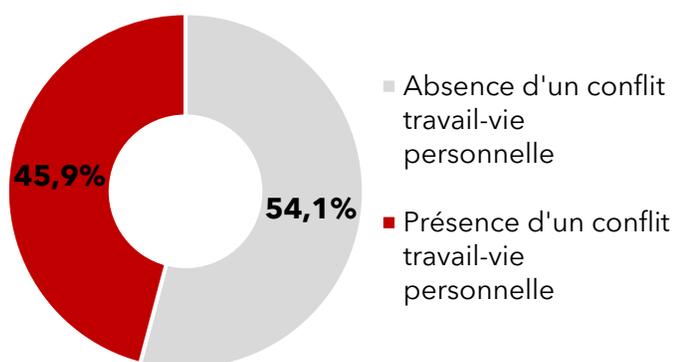
1.2 THÉMATIQUE 2 | ÉQUILIBRE TRAVAIL-VIE PERSONNELLE

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

La deuxième thématique en importance sur laquelle les notaires participants du Québec souhaitent échanger lors de leur entrevue est l'équilibre travail-vie personnelle. La présence d'un tel équilibre permet d'harmoniser efficacement les responsabilités de la vie personnelle avec les responsabilités issues du travail. Son importance sur la santé des travailleurs est d'ailleurs démontrée (Rashmi & Kataria, 2022). Toutefois, près de la moitié des notaires du Québec répondants à la Phase I de l'étude (Cadieux et al., 2022) estime vivre un conflit travail-vie personnelle, tel qu'illustré au Graphique 7.

Graphique 7

Proportions de notaires participants du Québec vivant ou non un conflit travail vie-personnelle (n = 268)



À ce propos, le conflit travail-vie personnelle s'associe à un plus grand niveau de détresse psychologique, de symptômes dépressifs, d'anxiété, de stress perçu et d'épuisement professionnel chez les notaires participants, tel que démontré au Tableau 4 dans la thématique précédente.

Lorsqu'on analyse la présence de ce conflit en fonction de quelques caractéristiques, on constate que certains groupes vivaient plus de conflits travail-vie personnelle que d'autres. Ainsi, le Tableau 5 permet d'apprécier les proportions des notaires qui considèrent ne pas vivre un conflit travail-vie personnelle et ceux qui considèrent en vivre selon les groupes de notaires.

Tableau 5

Absence ou présence d'un conflit travail-vie personnelle selon certaines caractéristiques des notaires participants du Québec (en %)

		Présence d'un conflit travail-vie personnelle
Genre¹	Femme	46,3 %
	Homme	44,2 %
Âge	34 ans et moins	48,0 %
	35 à 49 ans	46,1 %
	50 ans et plus	42,6 %
Expérience	0 à 9 ans	45,5 %
	10 ans et plus	45,9 %
Enfants dépendants	Non	46,1 %
	Oui	45,7 %

¹ Compte tenu du faible échantillon des genres autres que femme et homme, seuls ces deux genres sont comparés.

En comparant la moyenne globale située à 45,9 % (Graphique 7) et les proportions pour les différentes catégories présentées au Tableau 5, à savoir le genre, l'âge et l'expérience, on ne constate aucune différence significative. Cela montre que ces facteurs ne semblent pas jouer un rôle sur le fait de vivre ou non un conflit travail-vie personnelle chez les notaires. Toutefois, ce constat diffère des résultats obtenus lors de la Phase I pour les participants dans l'ensemble du Canada (Cadieux et al., 2022). Ainsi, on constate une proportion significativement plus faible de conflits travail-vie personnelle chez les professionnels du droit plus expérimentés à l'échelle nationale.

Il est également possible de remarquer que le sentiment de conflit travail-vie personnelle touche autant les notaires québécois ayant des enfants à charge que ceux n'en ayant pas, ce qui est cohérent avec les résultats obtenus à l'échelle canadienne (Cadieux et al., 2022). Ainsi, la situation familiale ne semble pas jouer un rôle particulier quant au conflit travail-vie personnelle chez les notaires, comme chez les autres professionnels du droit à l'échelle nationale.



CONFLIT TRAVAIL-VIE PERSONNELLE : COMPARAISON ENTRE LES SECTEURS D'ACTIVITÉ

Contrairement aux proportions présentées au tableau précédent, Le Tableau 6 présente des différences significatives pour deux catégories : le secteur d'activité et le fait de travailler avec des clients. Ce faisant, ce sont les notaires dans la pratique privée (57,1 %) et les notaires travaillant avec des clients (50,0 %) qui sont proportionnellement plus nombreux à vivre un conflit travail-vie personnelle.

Tableau 6

Absence ou présence d'un conflit travail-vie personnelle selon certaines caractéristiques des notaires participants du Québec (en %)

		Absence d'un conflit travail-vie personnelle	Présence d'un conflit travail-vie personnelle
Secteur d'activité	Secteur public et OBNL	80,0 %	20,0 %
	Pratique privée	42,9 %	57,1 %
Travailler avec des clients	Non	76,2 %	23,8 %
	Oui	50,0 %	50,0 %

Note : Chaque proportion surlignée est associée aux proportions significatives par variable. 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.

De plus, parmi les notaires de la pratique privée, on constate qu'environ deux notaires sur trois (65,8 %) vivraient un conflit travail-vie personnelle, comme on peut le voir dans le Graphique 8. Ce faisant, les notaires œuvrant dans la pratique privée, plus précisément ceux qui travaillent en contexte d'heures facturables, sont les plus susceptibles de vivre un conflit travail-vie personnelle.

Graphique 8

Proportions de conflits travail-vie personnelle chez les notaires participants œuvrant en pratique privée au Québec selon le fait d'avoir ou non des objectifs d'heures facturables à atteindre (n = 175)



Les notaires rencontrés lors d'un entretien ont d'ailleurs partagé leur perception quant à l'équilibre entre leur vie personnelle et leur vie professionnelle. Un constat en est ressorti : il est plus difficile de concilier le travail et la vie personnelle dans la pratique privée, notamment en raison des exigences de travail émanant de ce secteur d'activité.

À ce propos, un participant explique que son travail (en pratique privée) lui oblige à travailler soirs et fins de semaine, tel que présenté dans l'extrait suivant.

« Je ne peux jamais manquer [une journée de travail], alors c'est mon conjoint qui était beaucoup là pour les enfants quand ils étaient malades, les congés parentaux, toutes sortes de choses. Il accepte que je rentre tard. Il me fait confiance. Là, tu sais, un conjoint jaloux aurait pu faire "hey tu travailles à 10h le soir ?" Mais ouais, j'ai toujours travaillé, je n'étais pas avec des amants jusqu'à 10h le soir, à lui faire croire que je travaillais [...]. Il endure beaucoup ça. Toutes les fois que j'étais désolée, [qu'il] faut que je travaille samedi, tu sais, il va falloir que je travaille [aussi] dimanche après-midi. C'est toujours correct. » **NOT-3**

Heureusement pour ce participant, il peut compter sur le soutien hors travail pour pallier les exigences de travail, à savoir les longues heures de travail, qui posent un enjeu sur la conciliation entre les responsabilités professionnelles et familiales.

Ce même participant évoque également le travail avec des clients qui l'oblige à travailler en dehors des heures ouvrées. En effet, il affirme qu'il y a toujours des clients qui nécessitent des rendez-vous en fin de journée et en soirée. Aussi, la charge de travail constitue une raison pour laquelle il doit travailler de longues heures. Le participant mentionne qu'il doit retourner plusieurs courriels après ses heures de travail normales, sans quoi il en perdrait le contrôle.

« [...] il y a toujours un client quelque part qui a besoin d'un rendez-vous en fin de journée ou en soirée. Ce sont les courriels aussi. Tu sais, on a beau se dire... je pars à 5 h aujourd'hui, mais si je pars à 5 h aujourd'hui, ce que je ne fais jamais, ben il y a 20 courriels que je n'aurais pas eu le temps de retourner. Je vais les retourner quand ? Je vais perdre le contrôle si je ne les retourne pas, fait que je vais travailler ce soir de la maison pour finaliser ça, sinon je m'en bourbe. Donc ouais ce sont beaucoup les courriels, les rendez-vous en soirée [...]. » **NOT-3**

D'un autre point de vue, un participant faisait le parallèle entre son travail dans la pratique privée et dans le secteur public (gouvernement). Il préfère donc travailler dans le secteur public pour la qualité de vie qu'il en tirait, notamment en raison d'un meilleur équilibre travail-vie personnelle, des heures de travail normales (35 heures par semaine), de la rémunération et de l'absence d'implications bénévoles attendues. Cela est cohérent avec les résultats obtenus dans cette étude alors que les notaires œuvrant dans le secteur public apparaissent moins exposés au conflit travail-vie personnelle (20,0 %; voir Tableau 6), comparativement au secteur privé (57,1 %).

« Je préférerais travailler pour le gouvernement, entre autres, pour la qualité de vie. Quand j'étais en pratique privée, je travaillais beaucoup, je travaillais minimum 45 h par semaine. J'étais payé 37 heures et demie. Donc je travaillais plus, je travaillais le soir, la fin de semaine, puis tout ça. Je sais que j'étais sur le point d'avoir des parts du bureau, mais quand j'ai été approchée par le gouvernement et tout ça, j'ai vraiment fait le saut pour la qualité de vie et c'est un domaine de droit que j'aime beaucoup. Je ne regrette pas mon choix. J'ai du plaisir à venir travailler tous les jours. Puis, les conditions salariales, c'est vraiment bien aussi. Je gagne bien ma vie, je travaille 35 heures par semaine. Quand je travaille plus, je peux mettre des heures en banque. Je ne fais plus de bénévolat, je n'ai plus besoin d'aller dans les 5 à 7 ou de m'impliquer avec la Chambre, avec la jeune Chambre de commerce - des affaires comme ça - sur mon temps personnel. Puis il y a les autres avantages, comme les journées maladie, des fonds de pension et la possibilité de pouvoir travailler à distance maintenant. » **NOT-2**

”

Un autre facteur qui semble distinguer le travail dans le secteur public de la pratique privée est la flexibilité que peuvent bénéficier les notaires du secteur public. Ainsi, les extraits suivants montrent cette distinction, un provenant d'un notaire de la pratique privée et un extrait d'un notaire du secteur public.

”

Du coup, là, c'est complexe quand un de mes enfants est malade, que moi j'ai deux transactions mobiles dans l'après-midi, puis que la garderie m'appelle parce qu'on doit immédiatement aller chercher notre enfant. [...] je me dis, je ne suis pas chirurgienne cardiaque, tu sais, mais pourtant c'est impardonnable si je dois manquer au travail. **Notaire participant - pratique privée**

Donc, je sais que c'est le genre d'affaires qu'en pratique privé je n'aurais peut-être pas pu faire. Parce que quand tu as des rendez-vous qui sont prévus avec des clients, c'est plus difficile de ne pas rentrer travailler, parce qu'il faut que tu sois là pour les rendez-vous. Puis, si tu as une vente à 13h et une autre vente à 15h, tu ne peux pas t'absenter à moins que tu t'assures que quelqu'un d'autre te remplace. Tandis que quand tu es au gouvernement, tu n'as pas tout ça à gérer. Si tu ne rentres pas, tu ne rentres pas. Tu n'as pas à dire "ouais, mais ça va faire en sorte que mes clients ne pourront pas signer leur vente". Je trouve qu'il y a plus de facilité pour la conciliation travail-famille, justement, quand tu es au gouvernement aussi. **Notaire participant - secteur public**

Ainsi, on comprend que le fait de manquer le travail pour assumer ses responsabilités personnelles semble impardonnable dans la pratique privée, n'offrant donc aucune flexibilité pour concilier les responsabilités professionnelles et personnelles. Tandis que dans le secteur public, il semble plus aisé de concilier ces responsabilités, facilitant donc l'équilibre travail-vie personnelle.

LA CAPACITÉ À METTRE SES LIMITES ET LE DÉTACHEMENT PSYCHOLOGIQUE : DEUX HABILITÉS FACILITANT L'ÉQUILIBRE TRAVAIL-VIE PERSONNELLE

Certaines habiletés ou compétences individuelles influencent la capacité d'un individu à faire face aux contraintes conflictuelles de la sphère professionnelle et de la sphère personnelle. D'une part, la capacité à mettre ses limites, aussi nommée *assertiveness*, correspond à la capacité d'exprimer ses pensées, ses sentiments, et ses besoins de manière confiante sans se nuire soi-même ni léser les droits des autres (Sonntag & Schiffner, 2019). D'autre part, le détachement psychologique désigne la

capacité à se désengager mentalement du travail en dehors des heures de bureau (Sonntag & Schiffner, 2019). Ces habiletés individuelles sont susceptibles de faciliter la gestion de l'équilibre travail-vie personnelle.

Le Tableau 7 permet d'apprécier les proportions des notaires qui considèrent ne pas vivre un conflit travail-vie personnelle et ceux qui considèrent en vivre selon le niveau de leurs habiletés.



Tableau 7
Absence ou présence d'un conflit travail-vie personnelle selon certaines habiletés des notaires participants du Québec (en %)

		Absence d'un conflit travail-vie personnelle	Présence d'un conflit travail-vie personnelle
Capacité à mettre ses limites	Faible	50,2 %	49,8 %
	Élevée	68,4 %	31,6 %
Détachement psychologique	Faible	47,3 %	52,7 %
	Élevé	85,4 %	14,6 %

Note : les proportions sont tous significativement différentes sur le plan statistique dans leur catégorie. 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.

En observant les données présentées dans ce tableau, on constate que les notaires participants ayant une forte capacité à mettre leurs limites sont proportionnellement plus nombreux à ne pas vivre de conflit travail-vie personnelle (68,4 %). Il en va de même pour les participants ayant une forte habileté de détachement psychologique (85,4 %). Ainsi, les notaires manifestant ces habiletés, particulièrement le détachement psychologique, sont les moins susceptibles de vivre un conflit travail-vie personnelle.

Lorsque les notaires ont de la difficulté à se détacher psychologiquement du travail, la séparation entre les sphères professionnelles et personnelles est plus ardue. Ainsi, c'est comme s'ils travaillaient 24 heures sur 24, comme l'explique ce participant. Cela semble causer de l'épuisement pour ce dernier.

« J'ai de la difficulté à arrêter, tu sais puis à décrocher, je n'arrive pas à décrocher. Donc moi je travaille la nuit même quand je dors. Je me réveille en rêvant [à] mes dossiers, fait que je n'arrive pas à séparer un peu le travail de la vie personnelle, puis à arrêter, puis à ne pas prendre ça trop personnel non plus [...] Je suis un peu épuisée depuis quelques années. En fait, je suis beaucoup épuisé depuis quelques années [...] » **NOT-3**

Le télétravail semble ajouter une difficulté supplémentaire à séparer les sphères professionnelles et personnelles puisque ces sphères partagent le même environnement. Ainsi, la charge de travail et le contexte de télétravail limitent considérablement le répit que peut bénéficier un professionnel. Aussi, il est aisé de penser au travail et d'effectuer des tâches quelconques en dehors des heures de travail seulement parce que le bureau se situe à la maison. Le participant suivant en témoigne.

“

« J'essaie de venir le moins souvent dans mon bureau quand ce ne sont pas les heures d'ouverture. Parce que comme je disais, c'est à la maison. [...] Donc, de la maison, les enfants viennent de partir pour l'école, 30 secondes et je suis montée dans mon bureau - je travaille, je travaille, je travaille, je travaille, je travaille - 30 secondes avant de terminer, je range mes choses, je descends, je suis rendue à la maison : le souper, les enfants... je n'ai jamais de répit. Jamais, jamais dans ma vie. Jamais. Il faudrait que je me fasse des places pour dire : "là je prends 1 heure". Mais quand on prend 1 heure, [...] c'est "j'ai ça, ça et ça à faire". » **NOT-1**

« J'essaie de me prendre des moments, j'essaie de ne pas venir dans mon bureau, mais des fois c'est comme "as-tu pensé à ça? C'est dans mon ordinateur, je vais l'imprimer, OK parfait". » **NOT-1**

Cela dit, développer les habiletés à mettre ses limites et à se détacher psychologiquement du travail est pertinent dans la perspective de protéger la santé des professionnels du droit.

La thématique suivante porte sur le stress lié à la réglementation de la profession et l'inspection professionnelle chez les notaires au Québec.

1.3 THÉMATIQUE 3 | PROFESSION RÉGLEMENTÉE ET INSPECTION PROFESSIONNELLE

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

La troisième thématique en importance pour les notaires participants du Québec concerne la profession réglementée et l'inspection professionnelle. Il n'est pas surprenant que cette thématique soit ressortie pour ces professionnels du droit puisqu'ils sont proportionnellement plus nombreux à vivre les différents stressés liés à la réglementation professionnelle. Par exemple, les notaires québécois sont considérablement plus nombreux à subir un stress en lien avec l'imputabilité associée au titre professionnel, soient 75,0 % comparativement à 47,0 % pour les avocats canadiens (Cadieux et al., 2022). Les sections qui suivent s'intéressent à cet aspect du stress professionnel vécu par les notaires au Québec.

STRESSEURS LIÉS À LA PROFESSION RÉGLEMENTÉE

À quoi réfère-t-on ?

Les notaires exercent une profession réglementée, ce qui signifie que leur pratique professionnelle est encadrée par voie légale en vue de la protection du public (Cadieux, 2012). Ils doivent ainsi détenir un permis d'exercice délivré par un organisme de réglementation (donc la Chambre des notaires) et suivre des règles bien précises qui sont dictées dans leur code de déontologie (Cadieux et al., 2022). Découlant de l'exercice de la profession réglementée, des obligations sont imposées par l'organisme de réglementation afin de maintenir le droit d'exercer la profession, ce qui peut générer un certain stress (Cadieux et Marchand, 2014). Pour comprendre ces stressés, une échelle de mesure visant à évaluer le stress découlant de l'encadrement réglementaire de la profession fut développée et validée (Cadieux et al., 2019 ; Cadieux et al., 2022). Cette échelle de mesure permet plus précisément d'évaluer cinq stressés, lesquels sont présentés et définis dans le Tableau 8.

Tableau 8

Définition des stressés liés à l'encadrement réglementaire de la profession
(Cadieux et al., 2022, p. 292)

Stresseurs liés à l'exercice d'une profession réglementée	Définitions
Imputabilité associée au titre et litige professionnel	Stress découlant du degré de responsabilité associée à l'acte professionnel.
Possibilité de commettre une erreur et gravité du préjudice en résultant pour le client	Stress découlant de la gravité des conséquences humaines ou managériales advenant une erreur commise.
Mise à jour constante des connaissances/savoir requise pour exercer une profession réglementée	Stress découlant de la mise à jour constante des connaissances et la crainte de ne pas être à jour en lien avec certains aspects essentiels de la pratique professionnelle.
Isolement découlant du secret professionnel	Stress découlant de l'isolement généré par le caractère confidentiel des rapports entre le professionnel et son client (secret professionnel).
Éventualité d'une inspection professionnelle	Le stress découlant de la possibilité de faire l'objet d'une inspection professionnelle par l'ordre professionnel, suivant une plainte d'un client.

Imputabilité associée au titre professionnel

Le Tableau 9 indique les proportions de présence du stresser de l'imputabilité associée au titre professionnel en fonction de quelques caractéristiques des notaires du Québec. En observant les proportions présentées, on ne remarque aucune distinction significative entre les genres femme et homme. Toutefois, des différences significatives émergent des autres caractéristiques. Les groupes de notaires étant davantage nombreux proportionnellement à vivre le stresser de l'imputabilité sont (1) les notaires ayant 34 ans et moins (84,8 %), les notaires ayant moins de 10 années d'expérience (83,1 %), (3) les notaires œuvrant dans la pratique privée (81,7 %) et (4) les notaires travaillant avec des clients (79,1 %).

Tableau 9

Présence du stresser de l'imputabilité associée au titre professionnel selon certaines caractéristiques des notaires participants au Québec (en %)

Caractéristique		Présence du stresser (en %)
Genre	Femme	75,0 %
	Homme	74,0 %
Âge	34 ans et moins	84,8 %
	35 à 49 ans	75,2 %
	50 ans et plus	58,2 %
Expérience	0 à 9 ans	83,1 %
	10 ans et plus	69,4 %
Secteur d'activité	Pratique privée	81,7 %
	Public et OBNL	57,6 %
Travailler avec clients	Oui	79,1 %
	Non	53,2 %

Note : les proportions en couleur sont significativement différentes sur le plan statistique dans leur catégorie.

Quelques participants imagent ce stresser en lien l'imputabilité comme une épée au-dessus de la tête, montrant qu'une erreur peut s'avérer lourde de conséquences :

- « Toujours le stress de l'épée de Damoclès qui est au-dessus de notre tête » (NOT-3)
- « on se met, ni plus ni moins, le couteau à la gorge » (NOT-4)
- « toujours avoir une épée au-dessus de la tête » (NOT-5)

Cette image illustre l'imputabilité tranchante qui s'impose aux notaires du Québec. Elle menace ces derniers de coûts financiers importants, mais aussi des risques tels qu'une plainte d'un client, susceptible d'impliquer une inspection future, ainsi que la crainte d'être radié. C'est pourquoi quelques participants évoquent que les notaires ont l'obligation de résultats comparativement aux avocats ayant plutôt l'obligation de moyens. Cette obligation de résultat vient avec une pression de performance, où nul n'a droit à l'erreur : « obligation de résultats, donc on n'a pas le droit à l'erreur » (NOT-5).

Le stresser de l'imputabilité est d'autant plus présent pour les notaires travaillant avec des clients. En réitérant l'obligation de résultats pour les notaires, le participant suivant explique la difficulté de cette obligation qui s'ajoute avec les clients qui ne partagent pas toute l'information nécessaire.

« C'est de la pression réglementaire, c'est de la pression d'inspection, c'est de la pression de donner des résultats. Les avocats ont des obligations de moyens, donc "je fais faire ce que je peux pour t'aider, mais le résultat, ça ne tient pas de moi". Les notaires c'est comme "ben, je veux bien faire ce que je peux pour vous aider, mais des fois vous ne me donnez pas toute l'information, mais après ça vous me tapez sur les doigts parce que ça ne fait pas le résultat [attendu]". Je me fais taper sur les doigts parce que j'aurais dû prévoir plein d'affaires que je n'aurais pas pu prévoir. [...] Ce n'est pas logique parce que moi je ne connais pas toutes les parties, mais je ne peux pas tout savoir, les tenants et aboutissants de toute la vie au complet quand je donne des conseils. [...] Les notaires, c'est facile, on n'est pas beaucoup, on a une bonne assurance responsabilité, donc "on va poursuivre le notaire en même temps". Donc c'est ça qui est lourd. C'est la pression réglementaire. » **NOT-1**

Possibilité de commettre une erreur et gravité du préjudice résultant pour le client

Le stress découlant de la gravité des conséquences advenant une erreur commise constitue un stresser présent pour 71,0 % des notaires répondants au Québec (Cadieux et al., 2022). Bien que l'erreur ne soit pas nécessairement attribuable au notaire qui représente le client, le participant suivant mentionne qu'il préfère compenser avec plusieurs dossiers pour rattraper le coût financier de l'erreur plutôt que mettre ce fardeau sur les épaules du client.

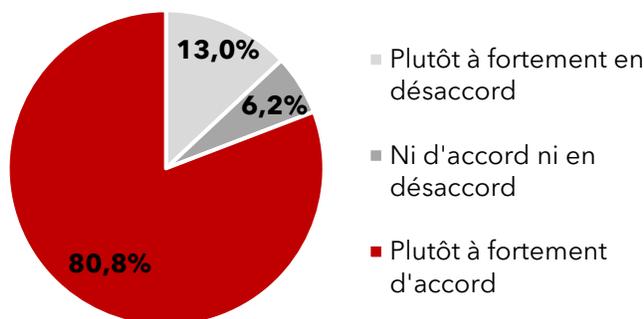
“

« Les notaires, on est mal fait, quand on commet une erreur on fait, "c'est de ma faute", mais c'est parce que ça se peut qu'on n'ait pas vu passer quelque chose ou [exemple cité d'une erreur commise par un collègue]. "Là, tu as commis une erreur. Tu es humaine, accepte-le. Ne te tape pas trop sur la tête là-dessus". Tu sais, de base, on est mal fait, on fait comme "Mais c'est sûr que c'est ma faute. Tu sais, je vais faire huit dossiers pour rattraper celui-là". On aime mieux ça, on va se rendre malade pour gérer quelque chose, pour ne pas nuire au client plus que de dire aux clients "too bad, paie". » **NOT-1**

L'idée que ses clients puissent subir les conséquences liées à ses erreurs semble être quelque chose qui le préoccupe beaucoup. D'ailleurs, cette préoccupation est partagée chez les notaires participants au Québec, alors que 80,8 % d'entre eux affirment être plutôt à fortement d'accord avec le fait qu'ils vivent celle-ci comme en témoigne le Graphique 9.

Graphique 9

Réponses obtenues chez les notaires ayant participé au Québec à l'affirmation « l'idée que mes clients ou mon organisation puissent subir les conséquences liées à mes erreurs me préoccupe » ($n = 292$)



Mise à jour des connaissances requises pour exercer une profession réglementée

Le Tableau 10 présente les proportions de notaires participants étant plutôt à fortement d'accord aux énoncés en lien avec ce stresser.

Tableau 10

Proportions des notaires participants au Québec étant plutôt à fortement d'accord avec les énoncés concernant la mise à jour des connaissances requises pour exercer une profession réglementée (en %)

Énoncé	Proportion étant plutôt à fortement d'accord (en %)
Je trouve difficile de maintenir mes connaissances à jour en raison du volume important de travail quotidien que j'ai à accomplir	76,5 %
L'évolution rapide des connaissances dans mon domaine ajoute une pression supplémentaire dans l'exercice de ma profession	71,6 %
Je suis stressé(e) par le nombre constant de nouvelles connaissances à intégrer dans mon domaine	60,9 %
Je crains de ne pas être aussi à jour que je le devrais en ce qui concerne certains aspects (essentiels) de ma pratique	60,6 %

À la lumière des proportions présentées précédemment, on constate que la mise à jour des connaissances ajoute un stress important lorsque la charge de travail est importante (76,5 %). Également, la mise à jour des connaissances nécessite de suivre des formations obligatoires afin de maintenir son droit de pratique, ce qui ajoute un fardeau à l'horaire de travail.

De plus, l'évolution rapide des connaissances ajoute aussi une pression (71,6 %). Il est possible que ce stress s'exacerbe lorsque l'évolution des connaissances est relativement rapide, par exemple par l'adoption de plusieurs nouvelles lois et règlements dans une courte période. C'est d'ailleurs ce que partage un participant qui explique la difficulté de se mettre à jour avec le nombre important de nouvelles lois et de nouvelles réglementations adoptées par le gouvernement provincial.

”

« Je dirais qu'il y a quelques années, c'était plus facile que maintenant, parce que j'ai l'impression que plus les années avancent, et il y a de plus en plus de lois qui sont adoptées. Comme là, avec le gouvernement provincial, il y a énormément de nouvelles lois et de réglementations qui sont entrées en vigueur extrêmement rapidement les unes après les autres. Alors, c'est quand même difficile de se maintenir à jour. Donc, si je le fais avec, au moyen des communiqués que la Chambre des notaires va envoyer, des actualités, de la formation, etc. Mais ce n'est quand même pas évident d'être à jour sur tout ce sur quoi on devrait être à jour, c'est quand même un enjeu. Et il y a quelques années, je trouve qui était moins là cet enjeu-là. Mais là, depuis quelques années, c'est quand même très présent. » **NOT-6**

Isolement découlant du secret professionnel

Le stress découlant de l'isolement généré par le caractère confidentiel des rapports entre le professionnel et son client (secret professionnel) est vécu par 8,6 % des notaires participants au Québec (Cadieux et al., 2022). C'est d'ailleurs le seul parmi les cinq stressseurs de la profession réglementée qui est moins présent chez les notaires au Québec en comparaison avec les avocats canadiens. En effet, les avocats sont proportionnellement plus nombreux à vivre ce stressseur (16,3 %), une proportion qui représente environ le double comparativement aux notaires québécois. Le participant suivant explique qu'il n'est pas interdit de discuter de ses dossiers à des consœurs ou des confrères, tout en respectant le secret professionnel. Ce faisant, il ne vit pas d'isolement à cet égard.

« [...] oui, on est lié par le secret professionnel, mais n'y a rien qui nous empêche de parler de nos dossiers à des confrères, consœurs, même si on ne dit pas [...] les noms des gens. On peut parler de nos dossiers quand même. Donc moi je ne trouve pas que c'est... Puis moi, c'est ma nature d'être discrète, alors pour moi c'est juste naturel, ce n'est pas un enjeu. » **NOT-6**

”

STRESSEURS LIÉS À L'INSPECTION PROFESSIONNELLE

Le stress associé à l'inspection professionnelle a été analysé en fonction de trois dimensions : (1) le niveau de préparation perçu en vue de l'inspection, (2) les interactions avec l'inspecteur au moment de l'inspection et (3) l'expérience globale en lien avec l'inspection (Cadieux et al., 2022). Concernant l'expérience vécue lors d'une inspection, à l'énoncé « je me suis senti(e) en confiance lors de cette inspection professionnelle », 60,6 % des notaires québécois étaient en accord. Cette proportion est comparativement moins élevée que chez les avocats québécois, s'élevant à 75,7 %.

Préparation à une inspection... ou inspection surprise

Quant à l'énoncé « j'ai été avisé(e) dans un délai raisonnable que je ferais l'objet d'une inspection professionnelle », 79,4 % des notaires étaient en accord avec l'affirmation contre 95,2 % pour les avocats. Une des raisons pouvant expliquer cet écart est que plusieurs notaires sont sujets à des inspections surprises et sporadiques, ce qui ne laisse aucun délai pour se préparer à l'inspection. On comprend que cette situation est susceptible de poser des enjeux pour le notaire, notamment dans ses obligations professionnelles ou personnelles. Par exemple, un premier participant explique qu'il prévoyait terminer une tâche importante pour un événement en après-midi, mais fut empêché de le faire, car un inspecteur est arrivé sans rendez-vous. Il a donc dû arrêter sa préparation pour s'attarder aux requêtes de son inspecteur. Pour un second participant, il mentionne l'impossibilité de répondre à ses obligations personnelles (p. ex., aller à un rendez-vous avec son enfant) lors d'une inspection surprise. Il évoque aussi que l'inspecteur « est roi et maître », ne laissant donc aucune marge de manœuvre afin de concilier ses obligations.

“

Participant : « Mais il faut savoir aussi, peut-être, que la Chambre des notaires, elle fait des inspections qui sont planifiées, donc qu'on doit préparer d'avance, mais ils font aussi des inspections surprises. Donc ça m'est déjà arrivé une ou deux fois que l'inspecteur débarque au bureau sans rendez-vous. »

Intervieweur : « **OK, et comment est-ce que vous avez vécu cette expérience?** »

Participant : « Très mal. Très mal. Parce que cette journée-là, j'avais... je vais toujours m'en rappeler, [j'avais un événement important] l'après-midi. Donc j'avais prévu mon matin pour [me préparer] et [l'inspecteur] est arrivé au bureau le matin, puis il a fallu que je m'occupe de lui. Puis il savait complètement que j'avais une obligation l'après-midi. » **NOT-6**

Participant : « Puis on a des inspections sporadiques. Donc un inspecteur pourrait débarquer présentement des fois en pas parce que normalement il serait venu vers 1 h en réunion, mais il pourrait débarquer dans mon bureau et je suis obligé de tout arrêter. Je ne peux pas dire [que] je m'en allais avec [mon enfant] pour un rendez-vous, donc je suis obligée de tout arrêter, d'accueillir, même si j'ai des rendez-vous. Il va s'installer dans ma réception, il va me demander des choses en attendant, puis je dois continuer. Donc c'est lourd. Et comme l'inspecteur est roi et maître dans mon bureau, ça sent un peu. » **NOT-1**

Bien que d'autres inspections sont planifiées à l'avance, il en résulte que certains notaires y vivent un stress bien important avant celles-ci, comme le démontre l'extrait ci-contre.

“

« Oh, clairement. Oui. Stress à ne pas dormir avant, être presque malade le matin de l'inspection, là. Oui, très stressant. » **NOT-6**

Pour un autre participant, c'est une appréhension que l'inspecteur va nécessairement trouver quelque chose de fautif dans sa pratique, qu'il aura nécessairement quelque chose à dire de négatif.

« C'est sûr que l'inspection en tant que telle est un stress, parce que quand on voit un inspecteur débarquer, on fait, "c'est sûr qu'il trouve quelque chose. C'est sûr, sûr, sûr, sûr qu'il y a quelque chose, il y a toujours quelque chose à dire" et c'est correct, là. Des fois ça peut être plus ou moins majeur. » **NOT-1**

“

Sous un autre angle, le participant suivant explique qu'une inspection engendre une charge de travail supplémentaire, devant préparer plusieurs documents avant celle-ci. Dans la mesure où un notaire est déjà en situation de surcharge de travail quantitative, comme c'est le cas pour 65,6 % des notaires participants (voir Tableau 2), il est possible que l'inspection engendre un stress plus important, pouvant générer potentiellement des retards et des conflits d'horaire.

« Ah, c'est sûr que c'est du travail supplémentaire, parce que je me rappelle qu'on avait des choses à faire avant, il fallait sortir des dossiers, faire des listes... Oui, c'est une charge de travail supplémentaire. » **NOT-6**

Incohérence entre les inspecteurs et pression de l'inspection

Certains notaires participants ont évoqué l'incohérence qu'il pouvait y avoir entre les inspections. Un inspecteur peut donner une certaine information à un notaire inspecté et en donner une autre sur un même sujet au collègue de ce notaire. Ce faisant, comme les collègues peuvent échanger entre eux sur les détails de leurs inspections, cela peut engendrer de l'ambiguïté quant aux attentes perçues, causant un stress supplémentaire inutile lié aux inspections. Les extraits suivants en témoignent.

« L'autre chose, c'est que les inspecteurs ne disent pas tous la même affaire à toutes les collègues, donc ça reste des personnes. Donc ça, c'est difficile parce qu'on se parle entre collègues. [...] Ce n'est pas constant ça. C'est difficile de s'ajuster, d'être sur la coche. » **NOT-1**

« Tout ce qui est le stress professionnel. Donc par exemple, quand on est soumis à des inspections régulièrement. Et puis les inspecteurs n'ont pas tous le même protocole, si on veut. [...] Mais bon, ça peut être stressant, surtout quand on se dit aussi peut être pas comme ton collègue, est-ce que je fais bien? Est-ce que ma pratique est bonne? Mais ce genre de stress là. » **NOT-5**

Un autre participant réitère sur la pression en lien avec l'inspection, en mentionnant que parfois, l'inspecteur peut trouver des « bébittes », alors qu'il fallait se justifier pour une mince erreur. C'est pourquoi le premier participant ci-dessous mentionne se sentir traité comme un criminel. Le second participant avait une perception similaire, alors qu'il a l'impression que les inspecteurs cherchent des petits détails dans le simple but de justifier leur rôle.

« Oui, c'est une pression énorme, là, parce qu'ils vérifient tout. Est-ce que les inspecteurs sont gentils? Non, pas nécessairement. Et puis, malheureusement, dans ma profession [...] il y a quelques notaires qui travaillent extrêmement mal, et puis même des gens qui fraudent ou... bref, de grosses erreurs professionnelles. Puis j'avais l'impression qu'eux faisaient tout ce qu'ils voulaient et que moi, dans mon petit bureau, il y a un inspecteur qui a déjà fait une plainte contre moi à l'ordre professionnel et j'ai dû me justifier pour [une minuscule erreur]. Donc toute une histoire pour... il niaise vraiment, là, une vraie niaiserie. Ou en tout cas, un autre dossier aussi auquel je pense qu'ils ont trouvé, ce n'était pas une erreur... mais, tu sais, ils cherchent des bébittes pour chercher des bébittes, puis ils sont vraiment stressants. [...] j'ai l'impression qu'on est traités comme des criminels, alors qu'on fait de notre mieux pour bien servir nos clients. Donc oui, c'est un stress énorme. » **NOT-6**

« [...] évidemment, ils trouvent des petites choses. On dirait qu'il faut qu'ils justifient leur salaire donc ils trouvent des choses. » **NOT-5**

1.4 LES PISTES DE SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LE MILIEU

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

Les entrevues réalisées auprès des notaires participants au Québec ont permis de faire ressortir différentes solutions, lesquelles se déclinent en trois volets : (1) le soutien de la Chambre des Notaires, (2) l'inspection professionnelle, et (3) les conditions de travail.

VOLET 1 - LE SOUTIEN DE LA CHAMBRE DES NOTAIRES

Il est bien connu que la mission primaire de la Chambre des Notaires, comme pour les Barreaux, est la protection du public. En ce sens, plusieurs professionnels déplorent le manque de soutien de leur ordre professionnel. Cela dit, quelques participants croient que la Chambre aurait intérêt à aider ou soutenir les notaires dans une perspective de protéger le public. Les notaires seraient donc mieux outillés pour « aider » la Chambre dans sa mission.



”

« La seule chose que la Chambre des Notaires devrait comprendre et qu'on leur dit depuis longtemps, c'est que, en aidant les membres notaires, pas en leur donnant des passe-droits n'importe quoi, mais en soutenant les membres par des spécifications de la réglementation ou des outils, ils vont nous aider à protéger le public ou en nous appuyant par rapport aux institutions financières au sens où ils vont nous aider à protéger [le] public. » **NOT-1**

Dans cet extrait, le participant fait référence aux institutions financières, également les salons funéraires lors de son entretien, qui conseillent leurs clients sans tenir compte des éléments relatifs au notariat. Ainsi, des erreurs et des faussetés sont véhiculées par ces derniers, d'autant plus qu'ils ne sont pas réglementés sur les informations qu'ils partagent. Cela dit, les clients se voient confronter à des informations contradictoires entre ce que l'institution financière dit, et ce que le notaire dit. Ce faisant, la solution vise la Chambre des Notaires à soutenir et outiller les notaires face à ce genre de situation.

D'un autre côté, un participant souligne la faible promotion des services de programmes d'aide pour les notaires de la part de la Chambre. Alors que la mission de celle-ci vise la protection du public, l'Ordre professionnel pourrait mieux promouvoir ces services, comme en témoigne un participant dans l'extrait suivant.

”

« L'ordre professionnel n'est pas là pour soutenir les professionnels. Il est là pour la protection du public. Donc moi, je n'ai jamais senti que mon ordre professionnel faisait grand-chose, ni pour moi, ni pour les autres notaires. Ce n'est pas, ce n'est pas leur... leur mission, voilà, c'est le mot que je cherche. Ce n'est pas leur mission de faire ça. Ceci dit, je sais que via nos cotisations professionnelles qu'on paie, on peut avoir accès à un service de programme d'aide ayant accès à des professionnels d'aide si on en a besoin, mais ce n'est pas si publicisé que ça et je crois que c'est sous-utilisé, beaucoup. Donc l'ordre professionnel pourrait promouvoir ça plus, à défaut de nous aider, ils pourraient aider les autres à nous aider. » **NOT-6**

Enfin, un autre participant explique que la Chambre pourrait être plus compréhensive lors des inspections, ce qui pourrait aider.

« Ça, c'est un grand débat. L'Ordre professionnel est là pour protéger le public. Je comprends sa position [...]. J'ai arrêté de croire à l'ordre; elle n'est vraiment pas là pour nous. Mais, elle peut être plus compréhensive lors des inspections, [ça] pourrait aider. Je sais que la présidente voulait travailler en ce sens-là. » **NOT-5**

Cela ouvre la porte au prochain volet concernant des solutions en lien avec l'inspection professionnelle chez les notaires.

VOLET 2 - L'INSPECTION PROFESSIONNELLE

Uniformiser l'inspection professionnelle chez les notaires

Lors de son entretien, un participant déplorait le manque d'uniformité dans les inspections. En effet, il explique que les exigences ne sont pas les mêmes entre les inspecteurs. Cela peut générer de l'ambiguïté dans les exigences pouvant agir comme un stresser supplémentaire imposé aux notaires.

« Moi, je pense qu'ils devraient peut-être uniformiser un peu plus l'inspection professionnelle. Parce que, pourquoi moi dans mes dossiers je dois avoir certaines choses. Et puis ma collègue qui est à 1 heure de route de chez moi quand il y a un inspecteur, ce n'est pas nécessairement le même inspecteur, mais on n'a pas les mêmes exigences. Je sais qu'à la base, quand on a les mêmes exigences, mais il y a des petites affaires, comme par exemple d'avoir le jugement de divorce, ce n'était pas demandé avant. Et là, tout à coup, il faut le faire, mais pas partout au Québec. En tout cas, ça fait un petit peu, ça manque d'uniformité. » **NOT-5**

Ce faisant, il importerait d'uniformiser ces exigences afin de réduire le stress qu'implique l'inspection professionnelle.

D'un autre côté, un participant mentionne que son conseil prend un certain temps pour bien expliquer à ses clients des éléments importants en lien avec leur transaction par exemple, ce que d'autres notaires peuvent faire de façon expéditive. Ainsi, les clients de ces autres notaires ne sont pas en mesure de bien comprendre ce qui entoure leur transaction.

Les notaires ont comme obligation le devoir de conseil. Ainsi, ce participant évoque l'importance de vérifier, lors des inspections professionnelles, que les notaires répondent à cette obligation. Cela vise à assurer que les notaires travaillent dans le même sens concernant leur devoir de conseil.

« À l'inverse, moi je sais très bien qu'il y a des notaires qui font des rendez-vous aux dix quinze minutes à côté pour des rendez-vous d'immobilier et que moi, un rendez-vous d'hypothèque, c'est 1h. Donc je sais qu'il y en a que c'est expéditif comme ça. C'est sûr que les gens n'y ont rien compris. C'est sûr que les gens n'ont pas tout assimilé. J'en ai des clients dans mon bureau qui disent « Tu es la première qui m'explique ça, ça fait quatre transactions que je fais et le notaire ne m'a jamais expliqué ça ». Il faudrait que l'inspection trouve un moyen de vérifier le devoir de conseil, de vérifier ce que les notaires disent dans les bureaux parce qu'on est censé faire la même chose. Mais ce n'est pas vrai que celui qui réduit les prix fait la même chose que tous les bureaux. » **NOT-1**

Favoriser un meilleur climat d'inspection

Enfin, un participant évoque qu'une façon de réduire le stress en lien avec les inspections professionnelles serait d'améliorer le climat d'inspection. En effet, il s'agit d'offrir de la formation aux inspecteurs pour qu'ils aient une attitude plus bienveillante et conviviale lors de leurs inspections. Ce participant mentionne que certains inspecteurs cherchent des « bibittes » dans ses documents qui apparaissent comme des erreurs relativement très mineures. Cela ajoute un stress supplémentaire en lien avec l'inspection professionnelle qui est déjà un moment stressant et appréhendé par les professionnels.

”

« Ceci dit, avec leurs inspections qui sont très stressantes et tout, je pense qu'il y aurait moyen peut-être de créer un climat plus... encore le mot... bienveillant, et convivial aussi, pour que... je ne sais pas moi, les inspecteurs soient formés pour avoir une meilleure attitude et ne pas chercher des bébittes où il n'y en a pas, ça aiderait à réduire le stress. Donc sans aider directement en ayant un programme quelconque, juste changer un peu d'attitude, ça pourrait contribuer au bien-être de tout le monde. » **NOT-6**

Ainsi, favoriser un meilleur climat d'inspection pourrait contribuer au bien-être des notaires, selon ce participant.

VOLET 3 - LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Comme susmentionnées dans la première thématique, la surcharge de travail, les longues heures de travail et la pression quant aux objectifs d'heures facturables font partie du quotidien pour plusieurs professionnels. En ce sens, deux participants ont émis une solution visant à réduire certaines contraintes dans leur pratique.

Avoir plus de ressources humaines

Un participant évoque le besoin d'avoir plus de notaires dans son équipe afin d'alléger la charge de travail. Selon lui, cette solution permettrait d'améliorer son mieux-être en diminuant le stress de la charge de travail.

”

« Si on pouvait changer quelque chose pour améliorer mon mieux-être? Oui. J'avoue, peut-être après être un notaire de plus, être notaire de plus. Être [un notaire de plus] au lieu de [le nombre de notaires actuel] pour que la charge de travail soit un peu moins lourde, je dirais que ce serait la première chose. Il y aurait peut-être un tout petit peu moins de stress par rapport à ça. » **NOT-2**

À un autre moment de l'entretien, ce participant mentionne que le nombre de collègues avait diminué en raison d'absence pour maladie ou de départ pour quelques notaires. Ainsi, les dossiers étaient redistribués aux autres notaires présents, alourdissant leur charge de travail. On comprend donc qu'un notaire de plus dans l'équipe viendrait pallier cet enjeu en prévision d'une absence ou d'un départ d'un collègue.

Améliorer la culture dans la pratique

En terminant, un participant explique que le milieu de pratique serait plus sain si l'on réduisait la pression autour des heures facturables. Qui plus est, il serait question de réduire la compétitivité entre collègues pour laisser place à plus d'entraide. Enfin, il importerait de changer de paradigme autour des heures de travail, à savoir les attentes en lien avec les longues heures de travail. En effet, toujours selon ce participant, il est encore mal vu quand un notaire quitte le bureau après une journée « normale » de travail, alors qu'il semble attendu que les professionnels travaillent de longues heures dans une journée.

Comme on peut le lire dans le premier extrait ci-bas, le participant reste quelques fois au bureau après une journée de travail simplement pour bien paraître, même s'il a terminé ses tâches. Bref, comme l'explique ce même participant dans le second extrait, la mentalité dans la pratique du droit chez les notaires pourrait être « modernisé ».

« Mais c'est sûr, juste de façon générale, avoir un milieu plus sain, ce serait moins de pression d'heures facturables, moins de compétition entre collègues, qu'il y a plus d'entraide au lieu de compétition tout le temps, c'est sûr que ça aiderait beaucoup. Mais vraiment, là, réduire le nombre d'heures, puis aussi, bon, maintenant là, surtout depuis qu'il y a eu la pandémie, tu sais, les gens font plus leurs horaires comme ils veulent. Mais dans ce milieu-là, c'est très, c'est encore très mal vu, il faut être là, arriver tôt. Si on part trop tôt du bureau, c'est super mal vu. Alors que des fois il y a des gens comme moi qui sont très efficaces et que, moi c'est à 4 h que j'ai fini. Je voulais partir, mais des fois je restais juste pour faire beau. Donc s'il y avait moins cette pression constante là, c'est sûr que ça aiderait beaucoup. » **NOT-6**

« Il faudrait quand même changer un peu la mentalité complète de ce milieu de travail là, parce que je sais que ça existe des milieux de travail agréables et sains, mais dans le milieu du droit, je ne sais pas... c'est tellement arriérée. Il faudrait juste, comme, moderniser ça [...]. » **NOT-6**

”

1.5 LES INITIATIVES EN PLACE VERS UNE PRATIQUE SAINTE ET DURABLE DU DROIT AU QUÉBEC

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.

Un nombre d'initiatives alignées aux recommandations présentées dans Cadieux et al. (2022) était déjà en place ou ont été mises en œuvre par la Chambre des notaires du Québec à la suite de la publication du rapport de la Phase I. Plus précisément, notre équipe a cerné six différentes initiatives d'importance, découlant de cinq recommandations émises. Le Tableau 11 présente chacune de ces initiatives en les comparant aux recommandations émises par Cadieux et al. (2022). Il en ressort que certaines initiatives mises de l'avant s'alignent avec le besoin émis par les notaires du Québec 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 11 n'inclut 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 Chambre des Notaires du Québec.

Tableau 11

Initiatives de la Chambre des Notaires du Québec 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) Des capsules de formation en ligne sont offertes sur des sujets portant sur le thème du bien-être. Des formations sont également disponibles en présentiel.	3) Améliorer l'offre de formation professionnelle continue (FPC) destinée aux professionnels du droit.

Initiative	Recommandation(s) tirée(s) de la Phase I en lien avec l'initiative
<p>(ii) Des articles concernant le bien-être sont publiés dans chaque édition du magazine trimestriel Entracte. Celui-ci est envoyé à tous les notaires et est également disponible sur le site de la Chambre. https://www.cnq.org/la-chambre-et-votre-protection/publications-de-la-chambre/magazine-entracte/. Également, le Programme d'aide aux notaires produit périodiquement des articles sur ce thème qui sont diffusés dans l'infolettre Minute, également diffusé sur le site de la Chambre des notaires du Québec. https://www.cnq.org/la-chambre-et-votre-protection/publications-de-la-chambre/infolettre/.</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>(iii) Le référentiel de compétences des notaires a été revu et les compétences ont été déclinées en trois catégories dont l'une porte sur le développement de soi. Celle-ci est composée de compétences liées au bien-être afin que l'offre de formation initiale et continue puissent favoriser leur développement. Ainsi, certains ateliers ont été offerts au cours de l'année et le portail de formation permet l'accès aussi des activités offertes par des organismes autres que la Chambre des notaires.</p>	<p>3) Améliorer l'offre de formation professionnelle continue (FPC) destinée aux professionnels du droit;</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) Grâce à un partenariat avec l'APNQ, le Fonds d'Assurance responsabilité professionnelle, le Fonds d'études notariales (FEN) et une cotisation spéciale de tous nos membres, la Chambre des notaires du Québec offre, depuis près de 20 ans et tout à fait gratuitement, le recours aux services du Programme d'Aide aux Notaires (PAN) pour leurs membres et leurs familles. Ce programme prend de l'ampleur et afin de répondre adéquatement à la demande, une directrice générale a été engagée afin de développer l'offre de services et d'accompagnement aux notaires et leurs employés et familles. https://programmeaidenotaires.ca/</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>(v) Des modifications proposées au Code des professions (projet de loi 67) permettront aux ordres de demander un projet pilote de deux ans dans le but d'étudier, d'améliorer ou de définir des normes ou des mesures d'encadrement de la pratique. Si cette mesure législative est adoptée, la Chambre des notaires du Québec souhaite évaluer l'opportunité de proposer la mise en place d'un tel projet basé sur les initiatives entreprises dans les autres barreaux canadiens en matière d'intervention alternative/déjudiciarisation dans les cas de santé mentale ou de dépendance.</p>	<p>5) Mettre en place des actions visant à déstigmatiser les enjeux de santé mentale dans la profession;</p> <p>8) Considérer la santé des professionnels comme une partie intégrante de la pratique du droit et du système de justice.</p>

Initiative	Recommandation(s) tirée(s) de la Phase I en lien avec l'initiative
<p>(vi) L'Association Professionnelle des Notaires du Québec (« APNQ ») a mis sur pied d'un service pour les notaires en période de transition professionnelle (autant à l'entrée de la profession, en cours de carrière ou à la sortie) pour les aiguiller dans leur cheminement et les supporter dans les enjeux vécus. Ce service était auparavant offert par la Chambre (La Boussole), mais il était plus opportun que l'association professionnelle l'offre afin d'encourager les notaires à l'utiliser (et ne pas être méfiant d'un service de cette nature offert par leur régulateur).</p>	<p>2) Améliorer le soutien et l'encadrement disponibles à l'entrée 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>

1.6 RECOMMANDATIONS CIBLÉES PAR L'ÉQUIPE DE RECHERCHE

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

Il est essentiel de saluer les initiatives mises en place par la Chambre des notaires du Québec pour soutenir le mieux-être des notaires. Ces efforts témoignent d'une prise de conscience importante des défis uniques auxquels sont confrontés ces professionnels dans des contextes souvent exigeants. Reconnaître et adresser spécifiquement ces enjeux montre un engagement louable de la Chambre pour améliorer la santé mentale et le bien-être de leurs membres, garantissant ainsi une pratique juridique non seulement efficace, mais également épanouissante.

Ces initiatives ouvrent la voie vers l'avenir de la profession de notaire. 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 notaires participants de la Phase II au Québec, (3) des initiatives identifiées actuellement mises de l'avant par la Chambre des notaires du Québec 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 MIEUX PRÉPARER LES NOTAIRES AUX DEMANDES ÉMOTIONNELLES ÉLEVÉES QUI CARACTÉRISENT LA PRATIQUE

La profession de notaire, avec ses exigences élevées et ses défis émotionnels, demande une préparation robuste et approfondie. Face à la complexité des situations rencontrées – qu'il s'agisse de la gestion de litiges délicats, de la planification successorale ou encore des transactions immobilières – les notaires se trouvent souvent au cœur de moments de vie critiques pour leurs clients. Cette dimension émotionnelle peut peser lourd sur les épaules des professionnels s'ils ne sont pas adéquatement préparés. Bien que la Chambre des notaires du Québec ait entièrement revu son référentiel de compétences afin de doter ses membres de meilleurs outils, il demeure crucial de renforcer la formation des notaires pour mieux gérer ces aspects émotionnels. Ceci, tant dans les cursus universitaires que dans la formation continue proposée par la Chambre des notaires du Québec.

Dans ce cadre, la formation initiale des notaires devrait intégrer des modules spécifiquement dédiés à la gestion des émotions et à la psychologie dans le cadre de services conseils. Ces modules pourraient couvrir des sujets tels que les techniques de communication empathique, la gestion du stress et la reconnaissance des signes de détresse psychologique. Des cours pratiques, sous forme de mises en situation ou de jeux de rôle, pourraient permettre aux étudiants de développer des compétences concrètes dans la gestion des interactions émotionnellement chargées, tout en recevant des rétroactions constructives de la part de leurs formateurs.

La Chambre des notaires, quant à elle, pourrait offrir des ateliers et des séminaires axés sur le développement des compétences émotionnelles. Ces formations pourraient être animées par des psychologues et des experts en communication, et viseraient à enseigner aux notaires comment rester neutres et professionnels tout en faisant preuve d'empathie et de soutien. En outre, la mise en place de

groupes de supervision où les notaires pourraient discuter de cas difficiles en toute confidentialité serait une excellente manière de décompresser et d'apprendre des expériences des autres. Il est également essentiel que les notaires participent à des sessions de formation continue tout au long de leur carrière. Ces sessions pourraient inclure des mises à jour régulières sur les meilleures pratiques en matière de gestion émotionnelle, ainsi que des ateliers sur les nouvelles méthodologies de travail collaboratif qui aideraient à diminuer le fardeau émotionnel individuel en le partageant au sein d'une équipe.

Enfin, le recours au mentorat où les notaires plus expérimentés guident ceux qui entrent dans la profession est également susceptible de s'avérer bénéfique. Ces mentors, grâce à leur expérience, peuvent offrir des conseils pratiques et un soutien émotionnel, aidant ainsi les jeunes notaires à naviguer dans les complexités de leur profession avec une meilleure assurance et une gestion des émotions plus saine.

En bref, la préparation des notaires aux demandes émotionnelles élevées de leur profession est un aspect crucial de leur formation et de leur développement professionnel. L'intégration de cours dédiés dans les programmes universitaires, l'offre de formations continues spécialisées par la Chambre des notaires, des programmes de développement professionnel continu, ainsi que le soutien des pairs et le mentorat sont tous des moyens concrets pour atteindre cet objectif. Ces initiatives aideront les notaires à fournir des services, tout en préservant leur propre bien-être émotionnel.

RECOMMANDATION 2
ÉVALUER LA MISE EN ŒUVRE DE MODÈLES ALTERNATIFS D'ORGANISATION DU TRAVAIL QUI LIMITENT L'IMPACT DE CERTAINS FACTEURS DE RISQUE SUR LA SANTÉ ET QUI FAVORISENT UN MEILLEUR ÉQUILIBRE TRAVAIL-VIE PERSONNELLE

Dans la pratique des notaires au Québec, une réflexion sur l'organisation du travail s'avère cruciale pour promouvoir un environnement de travail sain et productif. À travers l'analyse des résultats obtenus dans les deux premières thématiques, ainsi que les témoignages recueillis auprès des notaires participants au Québec, il semble évident que les méthodes actuelles d'organisation du travail dans certains milieux juridiques doivent être revisitées.

Actuellement, nombre de professionnels et, par conséquent, d'organisations fonctionnent en silo, une méthode de travail qui entrave la collaboration et le partage des connaissances. Or, le travail en équipe est fondamental non seulement pour offrir un soutien de proximité entre pairs, mais aussi pour distribuer équitablement les risques pour la santé liés au travail. Par exemple, une meilleure répartition de la charge de travail et des dossiers exigeant un fort investissement émotionnel peut contribuer à alléger le stress quotidien des notaires.

Les systèmes d'organisation du travail basés sur les heures facturables sont particulièrement préoccupants. Comme chez les avocats canadiens, ce modèle exerce une pression constante sur les notaires, les incitant à allonger leurs heures de travail, ce qui nuit grandement à la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée. De surcroît, les notaires sont souvent confrontés à une charge de travail élevée et à des demandes émotionnellement chargées, rendant impératif la recherche de solutions qui favoriseraient une meilleure organisation du travail, à la fois durable pour la santé des professionnels et propice à un meilleur soutien dans leur milieu.

Il est essentiel d'envisager des modèles organisationnels qui ne se concentrent pas uniquement sur les rendements économiques, mais qui prennent également en compte le bien-être des notaires. Pour ce faire, il pourrait être bénéfique de développer des politiques favorisant le travail en équipe et l'entraide. De plus, en réformant les structures organisationnelles pour qu'elles soutiennent mieux les notaires, on peut espérer une transformation positive de la culture professionnelle. Ce changement serait caractérisé par une augmentation de la collégialité et de l'entraide entre les professionnels, des valeurs fondamentales pour un milieu de travail où l'on se sent soutenu et valorisé.

Enfin, l'implémentation de ces changements ne pourrait être complète sans un engagement ferme de la part des instances dirigeantes des milieux juridiques. Il s'agit de prendre des mesures qui influent non seulement sur les déterminants de la santé des notaires, mais aussi de modifier fondamentalement la culture professionnelle pour qu'elle devienne plus inclusive et soutenante. Un tel changement aurait non seulement un impact direct sur la santé et le bien-être des notaires, mais renforcerait également l'intégrité et l'efficacité de la profession dans son ensemble. Ainsi, en prenant en compte les besoins et les défis spécifiques rencontrés par les notaires au Québec, il est possible de développer des pratiques qui favorisent leur santé et leur bien-être tout en améliorant leur efficacité professionnelle.

RECOMMANDATION 3
AMÉLIORER LA PRÉPARATION DES NOTAIRES EN AMONT D'UNE INSPECTION
PROFESSIONNELLE ET S'ASSURER D'UNE PLUS GRANDE UNIFORMITÉ DES
PRATIQUES CHEZ LES INSPECTEURS

Améliorer la préparation des notaires à l'approche d'une inspection professionnelle et garantir une plus grande uniformité des pratiques chez les inspecteurs apparaît essentiel pour assurer l'intégrité et la confiance dans le domaine notarial. Comme souligné lors des deux phases de ce projet national, les notaires se distinguent en matière de stress lié à la réglementation professionnelle. Il appert donc important de mieux préparer les notaires à une future inspection professionnelle et d'uniformiser le déroulement des inspections. Ces objectifs peuvent être atteints grâce à une série de mesures concrètes, centrées sur la formation, la communication et la standardisation des procédures.

Parmi les actions à privilégier, la Chambre des notaires devrait élaborer et distribuer des guides complets décrivant les procédures d'inspection et les critères d'évaluation à tous les professionnels. Ces manuels serviraient de référence aux notaires pour se préparer adéquatement à l'éventualité d'une inspection, en clarifiant les attentes et en réduisant les ambiguïtés. Il serait également pertinent d'organiser régulièrement des séminaires et des ateliers axés sur la préparation aux inspections. Ces sessions pourraient inclure des simulations d'inspection, des études de cas, et des discussions interactives pour permettre aux notaires de mieux comprendre les processus et de se familiariser avec les attentes des inspecteurs.

Renforcer le soutien par les pairs et le mentorat où les notaires expérimentés aideraient les moins expérimentés à se préparer pour les inspections favoriserait également une culture de partage des connaissances et d'entraide au sein de la profession.

Il appert également essentiel de s'assurer que tous les inspecteurs subissent une formation rigoureuse et standardisée qui couvre non seulement les aspects techniques de l'inspection, mais aussi les compétences interpersonnelles. Cela garantirait que tous les inspecteurs abordent les inspections avec une approche bienveillante, tout en demeurant rigoureuse dans une perspective de protection du

public. Il serait pertinent, de mettre en place un système d'audit régulier des inspecteurs pour évaluer leur adhérence aux protocoles. La rétroaction constructive devrait être utilisée pour guider les améliorations continues et assurer l'alignement avec les standards établis. Également, organiser des rencontres périodiques pour que les inspecteurs puissent partager des expériences, discuter de cas complexes et aligner leurs pratiques encouragerait une cohérence accrue et permettrait de résoudre collectivement les défis rencontrés sur le terrain.

En mettant en œuvre ces stratégies, il est possible de renforcer significativement la préparation des notaires pour les inspections et d'assurer une plus grande uniformité des pratiques chez les inspecteurs. Cela contribuerait à une meilleure régulation de la profession notariale, augmenterait la confiance du public et renforcerait l'intégrité de la pratique notariale dans son ensemble.

1.7 LES RESSOURCES POUR ALLER CHERCHER DE L'AIDE POUR LES PRATICIENS DE CETTE PROVINCE

RESSOURCES D'URGENCE

Info-Santé 811 : Urgence détresse. Composer le **811, option 2**

Association québécoise de prévention du suicide
Sans frais (24h/24): **1-866-APPELLE (277-3553)**

Écoute Entraide. Sans frais : **1-855-EN-LIGNE (365-4463)**

Centre de prévention suicide Arthabaska-Érable
Ligne d'intervention MRC d'Arthabaska: **(819) 751-2205**. MRC de l'Érable: **(819) 362-8581**

Centre de prévention du suicide et d'intervention de crise du Bas-Saint-Laurent
Sans frais (24h/24): **1-866-APPELLE (277-3553)**.

Ligne d'intervention Bas-Saint-Laurent: **(418) 724-2463**

Ligne d'intervention Faubourg: **(450) 569-0101**

Ligne d'intervention Centre prévention suicide du KRTB : **(418) 862-9658**

Ligne d'intervention Saguenay & Lac-Saint-Jean: **(418) 545-1919**

PROGRAMMES OU SITE WEB SUR LES SUJETS DU BIEN-ÊTRE ET DE LA SANTÉ MENTALE

- Programme d'aide aux notaires du Québec ([PAN](#))
Téléphone : **1-866-398-9505** | Courriel : programmepan@outlook.com
- Wellness Together: Mental health and substance use Canada.
Téléphone : **1-866-585-0445** ou Texto (SMS) : WELLNESS à **741741**
[Online peer support for Addiction](#)
- [Association Canadienne pour la Santé Mentale](#)
- [Mouvement Santé Mentale Québec](#). Téléphone : **(514) 849-3291**
- Revivre - L'Association québécoise de soutien aux personnes souffrant de troubles anxieux, dépressifs ou bipolaires <https://relief.ca/>. Téléphone : **1-866-738-4873**.
- [Ordre des psychologues du Québec](#)
Téléphone : **(514) 738-1881** ou **1-800-363-2644**. Courriel : info@ordrepsy.qc.ca

PROGRAMMES OU SITE WEB SUR LES SUJETS DU BIEN-ÊTRE ET DE LA SANTÉ MENTALE (SUITE)

- [Regroupement des Services d'Interventions de Crise du Québec](#)
- [Association québécoise de prévention du suicide](#). Téléphone : **1-833-456-4566**.
- [Réseau Avant de Craquer](#)
Téléphone : **1-855-CRAQUER (272-7837)**. Courriel : info@avantdecraquer.com
- [Clinique Santé IPS](#) (infirmières praticiennes spécialisées en santé mentale) :
- [Institut universitaire en santé mentale Douglas - Infos santé mentale](#)
- [Aller mieux... À ma façon](#) - Soutien à l'autogestion

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

- École du Barreau - [Services offerts Bien-être](#)

BIBLIOGRAPHIE

- Cadieux, N. (2012). *Professions réglementées et détresse psychologique: regards croisés avec la population en emploi au Canada*. [Thèse doctorale, Université de Montréal]. Papyrus. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Cadieux, N., Cadieux, J., Youssef, N., Gingues, M., & 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. [[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](#)].
- Cadieux, N., & Marchand, A. (2014). Psychological distress in the workforce: a multilevel and longitudinal analysis of the case of regulated occupations in Canada. *BMC Public Health*, 14(1), 808-820. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-14-808>.
- Caruso, C. C. (2006). Possible broad impacts of long work hours. *Industrial health*, 44(4), 531-536. <https://doi.org/10.2486/indhealth.44.531>
- .
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.6.1.64>.
- Kristensen, T. S. (2001). A new tool for assessing psychosocial work environment factors: The Copenhagen Psychosocial Questionnaire. *Arbete och Hälsa*, 10, 210-213. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer.
- Marcum, T., Cameron, E. A., & Versweyveld, L. (2018). Never off the clock: the legal implications of employees' after hours work. *Labor Law Journal*, 69(2), 73-82. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Milner, A., Smith, P. & Lamontagne, A. (2015). Working hours and mental health in Australia: evidence from an Australian population-based cohort, 2001-2012. *Occupational and Environmental Medicine*, 72(8), 573 - 579. <https://doi.org/10.1136/oemed-2014-102791>.
- Pejtersen, J. H., Kristensen, T. S., Borg, V., & Bjorner, J. B. (2010). The second version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire. *Scandinavian Journal of Public Health*, 38(3), 8-24. <https://doi.org/10.1177/1403494809349858>.

- Rashmi, K., & Kataria, A. (2022). Work-life balance: a systematic literature review and bibliometric analysis. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 42(11/12), 1028-1065. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-06-2021-0145>.
- Sonnentag, S., et Schiffner, C. (2019). Psychological Detachment from Work during Nonwork Time and Employee Well-Being: The Role of Leader's Detachment. *The Spanish Journal of Psychology*, 22(3), 1-9. <https://doi.org/10.1017/sjp.2019.2>.
- Virtanen, M., Ferrie, J., Singh-Manoux, A., Shipley, M., Stansfeld, S., Marmot, M., 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>.