



VERS UNE PRATIQUE SAINE ET DURABLE DU DROIT AU CANADA



Phase II | 2022-2024

RAPPORT DE RECHERCHE **NOUVELLE-ÉCOSSE**

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



Université de
Sherbrooke

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 – 978-2-925533-08-5

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

Cadieux, N., Bélanger, M.-A., Camille, A. B., St-Jacques-Lemay, C., Cadieux, J., Morin, É., Driss, A., Pomerleau, M.-L., Gahunzire, J. (2024). Rapport de recherche : Vers une pratique saine et durable du droit au Canada. Rapport de la Nouvelle-Écosse. 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, 42 pages.

Auteurs de ce rapport

Prof. Nathalie Cadieux, Ph.D., CRHA

Chercheuse principale

Marc-André Bélanger, M.Sc.

Professionnel de recherche

Audrée Bethsa Camille, M.Sc., CRHA

Candidate au DBA, auxiliaire de recherche

Chloé St-Jacques, CRHA

Candidate au Ph.D.

Stagiaire en recherche

Prof. Jean Cadieux, Ph.D.

Co-chercheur et directeur statistique

Éveline Morin, M.Sc.

Candidate au DBA, auxiliaire de recherche

Amira Driss

Candidate à la M.Sc., auxiliaire de recherche

Marie-Louise Pomerleau

Candidate à la M.Sc., auxiliaire de recherche

Josbert Gahunzire, M.Sc.

Candidat au DBA, 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 professionnels du droit œuvrant en Nouvelle-Écosse ayant accepté de participer à ce projet. Le partage de vos expériences a contribué à contextualiser les défis vécus au sein de la pratique du droit en Nouvelle-Écosse.

L'équipe de recherche tient également à souligner le soutien de toute la communauté juridique canadienne dans la réalisation de cette seconde phase et en particulier, le soutien du Barreau de la Nouvelle-Écosse, 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
ANALYSE DES CONTRAINTES	4
La surcharge de travail : les difficultés à composer avec elle	5
Les demandes émotionnelles : l'humain derrière le masque	7
L'incivilité et la violence au travail.....	9
ANALYSE DES RESSOURCES	10
Le soutien au travail : une façon de pallier le stress au travail.....	12
1.2 THÉMATIQUE 2 ÉQUILIBRE TRAVAIL-VIE PERSONNELLE.....	15
1.3 THÉMATIQUE 3 HABITUDES DE VIE ET STRATÉGIES D'ADAPTATION FACE AU STRESS.....	19
SOURCES DE STRESS AU TRAVAIL RAPPORTÉES PAR LES PROFESSIONNELS DU DROIT PARTICIPANTS DE LA NOUVELLE-ÉCOSSE.....	19
REGARD SUR LES STRATÉGIES D'ADAPTATION ADOPTÉES PAR LES PROFESSIONNELS DU DROIT DE LA NOUVELLE-ÉCOSSE POUR FAIRE FACE AU STRESS	20
Habitudes de vie et stratégies d'adaptation en pratique	20
LES STRATÉGIES D'ADAPTATION QUI COMPROMETTENT LA SANTÉ DES PROFESSIONNELS.....	22
La consommation d'alcool	22
La consommation de drogue.....	24
1.4 LES PISTES DE SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LE MILIEU	26
VOLET 1 : LA SANTÉ MENTALE ET LE MIEUX-ÊTRE.....	26
Favoriser la discussion sur le mieux-être	26
Valoriser la prévention	27
VOLET 2 : L'ORGANISATION DU TRAVAIL EN CONTEXTE D'HEURES FACTURABLES	28
Intégrer la collégialité dans l'organisation du travail.....	28
VOLET 3 : L'ÉQUILIBRE TRAVAIL-VIE PERSONNELLE.....	29
Encourager l'équilibre travail-vie personnelle et la déconnexion du travail	29
VOLET 4 : LA FORMATION	30
Améliorer la formation dans une perspective de mieux-être.....	30
Mieux former la relève sur les enjeux associés aux traumatismes des clients et la gestion des émotions.....	31
VOLET 5 : LE SOUTIEN.....	31
Intégrer plus de suivi dans le soutien des superviseurs.....	31
1.5 LES INITIATIVES EN PLACE VERS UNE PRATIQUE Saine ET DURABLE DU DROIT EN NOUVELLE-ÉCOSSE	32
1.6 RECOMMANDATIONS CIBLÉES PAR L'ÉQUIPE DE RECHERCHE.....	34
RECOMMANDATION 1	34
RECOMMANDATION 2.....	35
RECOMMANDATION 3.....	35

1.7 LES RESSOURCES POUR ALLER CHERCHER DE L'AIDE POUR LES PRATICIENS DE CETTE PROVINCE.....	36
BIBLIOGRAPHIE	37

Description des participants (Phase I) : Nova Scotia Barristers' Society



62,9 % de **femmes**
avec une moyenne
d'âge de **41,1** ans



34,8 % d'**hommes**
avec une moyenne
d'âge de **47,6** ans

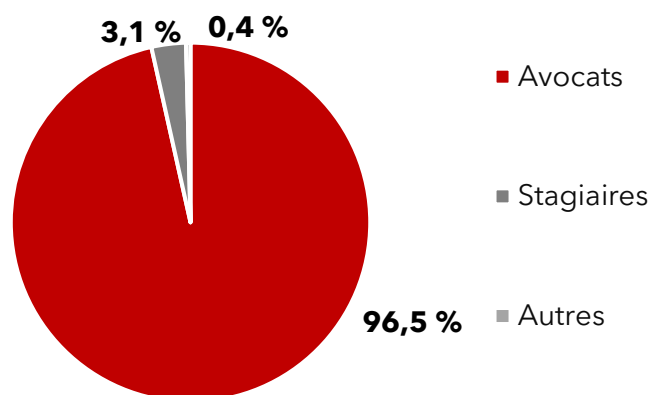


0,4 % de **personnes non-
binaires** avec une moyenne
d'âge de **39,0** ans

Portrait de la **diversité** parmi les professionnels
du droit participants en Nouvelle-Écosse
(n = 224)



Proportion des professionnels du droit
participants en Nouvelle-Écosse selon la
profession (n = 224)



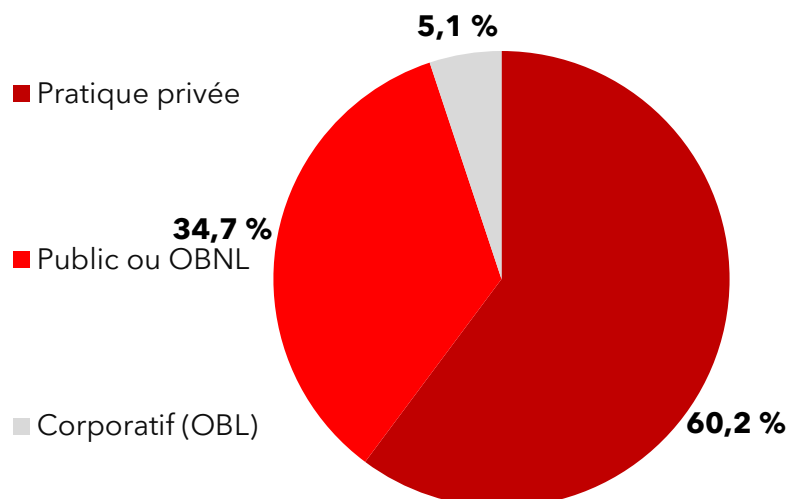
55,8 %

Des professionnels du droit participants en
Nouvelle-Écosse sont membres de
l'Association du Barreau Canadien ABC
(n = 224)

3,6 %

Des professionnels du droit participants en
Nouvelle-Écosse sont qualifiés par le comité
national sur les équivalences des diplômes
de droit CNE (n = 223)

Proportion des professionnels du droit
participants en Nouvelle-Écosse selon le **secteur
d'activité** (n = 200)

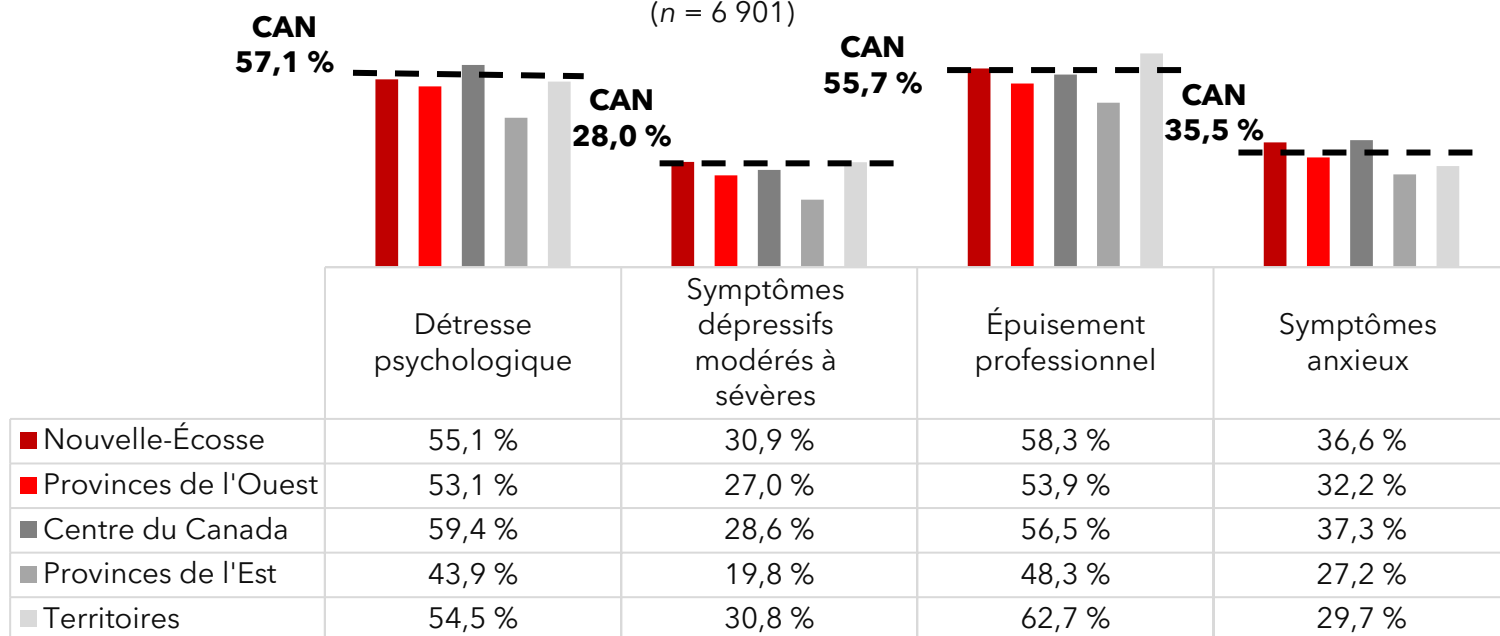


Champs pratiques :

- Droit de la famille (18,8 %)
- Droit pénal (15,2 %)
- Litige civil (27,2 %)
- Droit des affaires, droit des sociétés et droit commercial (22,3 %)
- Droits de la personne, droit public et droit administratif (8,5 %)
- Droit du travail et de l'emploi (11,2 %)
- Droit immobilier (20,5 %)
- Testaments, successions et fiducies (20,1 %)
- Règlement extrajudiciaire des différends (5,8 %)
- Autre (8,5 %)

Indicateurs de santé mentale (Phase I) : Nova Scotia Barristers' Society

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



27,8 %

Des professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse ont eu **des idées suicidaires** depuis le début de leur carrière (n = 198). La moyenne au Canada est de **24,1 %**



58,2 %

Des professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse **ne sont pas allés chercher de l'aide face à leur enjeu de santé mentale, malgré qu'ils en aient ressenti le besoin** (n = 220). La moyenne au Canada est de **46,8 %**. Trois raisons principales pour ne pas avoir été chercher de l'aide:

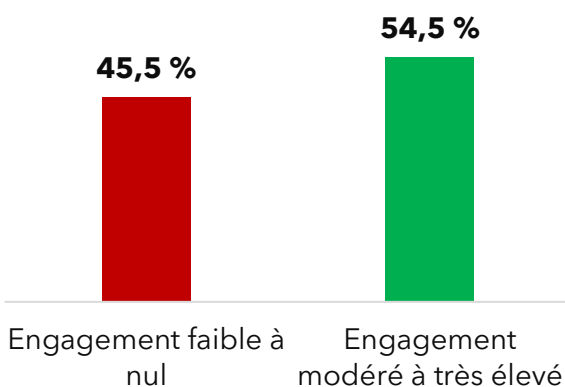
1. Penser que le problème est temporaire **34,4 %**
2. Manque d'énergie pour chercher de l'aide **24,1 %**
3. Douter de la pertinence d'avoir recours à une aide professionnelle **13,4 %**



6,7 %

Des professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse ont pris **plus de trois mois de congé de maladie** au cours des cinq dernières années (n = 224)

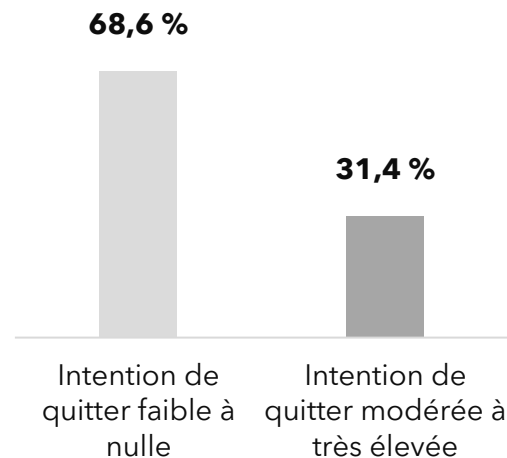
Proportion de l'**engagement affectif envers la profession** chez les professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse (n = 224)



Proportion de la **participation au mentorat** chez les professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse (n = 224)



Proportion de l'**intention de quitter la profession** chez les professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse (n = 175)



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

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

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

L'atteinte de l'objectif 1 est rendue possible par le recours aux données quantitatives collectées en Nouvelle-Écosse lors de la première phase de ce projet national ($n = 176$). 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, 26 professionnels du droit Néo-Écossais se sont portés volontaires pour une entrevue semi-dirigée. Les participants ont ensuite été sélectionnés ($n = 6$) et des entrevues semi-dirigées ont été réalisées auprès de ces professionnels du droit œuvrant en Nouvelle-Écosse. Dans le but de cerner les priorités des professionnels du droit œuvrant en Nouvelle-Écosse, une liste de 10 thématiques clés découlant de la première phase de ce projet (Cadieux et al., 2022) a été intégrée à l'invitation envoyée aux potentiels participants via leur Barreau d'appartenance. Ces thématiques portent sur les déterminants de la santé et du mieux-être dans la pratique du droit. En enregistrant leur intérêt à participer à une entrevue, les professionnels du droit devaient placer chacune de ces priorités en ordre d'importance. Les trois thèmes les plus importants pour eux étaient ensuite retenus pour les fins du présent rapport. Le Tableau 1 présente les priorités de ces professionnels en ordre d'importance.

Tableau 1

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

Thème	Contenu	# de professionnels du droit pour qui le thème est dans le top 3 des thèmes importants à aborder
1	Conditions de travail et charge mentale	19
2	Équilibre travail-vie personnelle	15
3	Habitudes de vie et stratégies d'adaptation face au stress	12
4	Formation et mentorat	6
5	Diversité et inclusion dans la pratique du droit au Canada	6
6	Heures facturables	5
7	Technologie et pratique du droit (technostress)	5
8	Profession réglementée et inspection professionnelle	5
9	Télétravail	3
10	Retour au travail suivant une absence prolongée	2

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) les habitudes de vie et les stratégies d'adaptation face au stress. Les résultats présentés pour chaque thématique s'appuient sur les données quantitatives obtenues lors de la Phase I en Nouvelle-Écosse ($n = 176$) 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 professionnels du droit participants de la Nouvelle-Écosse 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 susceptibles de constituer des risques pour le mieux-être (contraintes), ainsi que des ressources favorables à la protection du mieux-être des travailleurs. Ultiment, 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). La présente section se décline sous (1) l'analyse des contraintes et; (2) l'analyse des ressources.

ANALYSE 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 ressorti comme étant les plus importantes chez les professionnels du droit en Nouvelle-Écosse, lesquelles sont présentées dans le Tableau 2. Il est à noter que les faibles proportions présentées ne témoignent pas nécessairement de l'association de la contrainte avec les indicateurs de santé mentale mesurés dans cette étude, mais représentent uniquement le taux de participants oeuvrant en Nouvelle-Écosse étant affecté par ces contraintes.

Tableau 2

Présence des contraintes importantes dans la pratique des professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse (en %)

Contraintes dans la pratique	Présence de la contrainte (en %)
Pression liée aux heures facturables	90,5 %
Surcharge qualitative	79,8 %
Demandes émotionnelles	60,1 %
Longues heures travaillées (≥ 50 h/sem.)	50,0 %
Surcharge quantitative	43,7 %
Manque de ressources	30,2 %
Pression liée à la performance	17,0 %
Incivilité au travail	12,4 %
Insécurité d'emploi	11,0 %
Violence au travail	5,5 %

En observant ces proportions, on constate que la pression liée à la performance en lien avec les cibles d'heures facturables constitue la contrainte la plus présente chez les professionnels du droit répondants (90,5 %). Dans les cabinets privés, la pression ressentie face à l'atteinte de objectifs d'heures facturables peut entraîner des remises en question, conduisant certains professionnels à se questionner sur leur compétence. Or, la grande majorité des professionnels du droit exposés au modèle d'heures facturables en Nouvelle-Écosse et ayant participé à cette étude ressentent une pression à l'égard des heures facturables. Également, plus de neuf professionnels du droit sur 10 (95,2 %) considèrent que ces objectifs attendus par leur organisation sont stressantes, malgré tout le temps travaillé, comme l'illustre le Graphique 1.

Graphique 1

Fréquence au cours de laquelle les professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse considèrent que malgré tout le temps consacré à leur travail, ils sont stressés par le nombre d'heures facturables attendu par leur organisation



La surcharge de travail : les difficultés à composer avec elle

Bien qu'une croyance commune dans la pratique du droit associe les heures facturables à une surcharge de travail, la surcharge quantitative (43,7 %) n'est pas uniquement présente dans la pratique privée, comme le mentionne un participant du secteur public.

« There's this ongoing notion that public sector lawyers have it easy, that they don't have billable, so they have a lot more time. But I feel I've worked harder than I ever had in private practice without billable. Because there's a higher expectation, you're at the beck and call of the departments and to the executive directors and then you must do everything right away. » **NS-2**

Dans une perspective de santé mentale et mieux-être, ce même participant aborde une politique de déconnexion de laquelle les professionnels du droit peuvent bénéficier dans son organisation. Toutefois, il est impossible de l'appliquer dans un contexte où la surcharge quantitative est trop élevée, notamment en raison des nombreuses attentes des superviseurs et l'impression de devoir constamment se surpasser.

« I feel like, with the public sector, there's this talk about lawyers' mental health and the right to disconnect. It's still that idea of like, yes, you have the right to disconnect. But if you have a file, you must work on it or you have this expectation that you need to push yourself and work these longer hours. I've noticed, it's like, oh, we have a new policy, you can disconnect at five if you want to, but you really can't. It's like private practice too. It's like yes, you're off at five, but you're off at eight because that's the expectations from partners or from your supervisor. And then on the other end with the services they provide, for example the law societies talk about health, or the public sector has something similar. I've used it a couple of times and I don't think it helps specifically with the legal profession. I'm very open with these counselors and therapies about my issues but just given the specificity of the profession yes, I'm stressed, but I must push myself. Like there is one time in law school where I talked about these stresses and all they said was oh, you should quit then. » **NS-2**

Pour aller plus loin, le Tableau 3 présente le croisement entre la présence de surcharge quantitative avec la présence de quelques indicateurs de santé mentale mesurés parmi les professionnels du droit répondants, selon les données issues de la Phase I (Cadieux et al., 2022).

Tableau 3

Croisement entre la présence de surcharge quantitative chez les professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse et la présence des indicateurs de santé mentale (en %; $n = 183$)

	Détresse psychologique	Stress perçu au travail	Symptômes anxieux préoccupants	Épuisement professionnel
Absence de surcharge quantitative de travail	43,7 %	77,7 %	42,7 %	24,3 %
Présence de surcharge quantitative de travail	78,8 %	93,8 %	62,5 %	85,0 %

Ainsi, parmi les répondants qui considèrent être en situation de surcharge quantitative de travail, il est possible de constater, par exemple, qu'une proportion importante subissent de l'épuisement professionnel (85,0 %) et de la détresse psychologique (78,8 %). À ce propos, des études démontrent le lien entre la surcharge de travail et la détresse psychologique (Gingues, 2020), l'anxiété (Bergin & Jimmieson, 2013) et l'épuisement professionnel (Gingues, 2020; Hopkins & Gardner, 2011; Nickum, & Desrumaux, 2023).

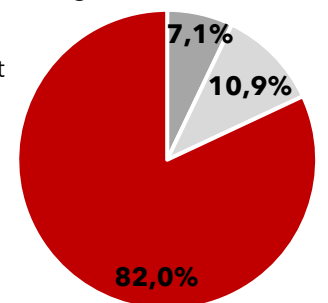
Dans une autre perspective, la surcharge qualitative constitue une autre contrainte importante chez les professionnels du droit répondants (79,8 %). En effet, la pratique du droit est un travail mentalement très exigeant, et ce, souvent à toujours, comme en témoignent plus de huit professionnels du droit répondants sur dix (82,0 %) selon le Graphique 2.

Plusieurs éléments caractérisant les exigences intellectuelles déployées sont détaillés par l'un des participants dans l'extrait suivant.

Graphique 2

Fréquence au cours de laquelle les professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse considèrent leur travail comme étant mentalement très exigeant ($n = 183$)

- Occasionnellement à jamais
- Parfois
- Souvent à toujours



« [...] there's also the rigorous intellectual demands of trying to carry out the job properly, going through huge amounts of information, and trying to discern whether what we read is reliable and can be presented in court. Trying to make sure that we can prove a case. Trying to make sure that we now comply with the Supreme Court of Canada's guidelines on the right to trial within a reasonable time. Trying to deal with defence counsel who is sometimes difficult. Trying to deal with judges that are sometimes very difficult or don't really focus on the state of the law, or their own attitudes about certain things. Over a sustained period of time, it gets harder and harder because our files get larger and larger and more complex. Now we're looking at cellphone data, for example, or others. You know, there are all kinds of technological data that we now see, we have to review. And we have to be concerned about privacy concerns and we have to be concerned about disclosure to defense counsel, making sure that no information goes to them that could get someone killed or reveal their identity. We have to worry about documenting our files properly, presenting all the evidence so that we can have a successful prosecution. Making sure that we're presenting evidence that is reliable. Dealing with police agencies that sometimes lack experience or sometimes seems to be more concerned about political aspects rather than substantive aspects. » **NS-6**

De cet extrait, il est possible de mettre en relief quelques exigences clés (voir Encadré 1) qui semblent contribuer à la charge mentale des professionnels du droit.

Encadré 1

Quelques exigences clés importantes pour comprendre la charge mentale des avocats

- Passer en revue d'énormes quantités d'informations et d'en discerner la fiabilité pour être présenté au tribunal;
- Assurer le respect des lignes directrices de la Cour Suprême du Canada sur le droit dans un délai raisonnable;
- Traiter avec des avocats adverses ou des juges qui sont parfois difficiles;
- Traiter avec des services de police qui manquent parfois d'expérience ou plus préoccupés par les aspects politiques que par les aspects de fond;
- Travailler sur des dossiers de plus en plus volumineux et complexes;
- Examiner des données technologiques tout en se préoccupant de la protection de la vie privée;
- Documenter correctement les dossiers et présenter toutes les preuves et en assurer la fiabilité.

On comprend que les dossiers sont de plus en plus volumineux et complexes, qui s'expliquent en partie par la quantité d'information à traiter, mais aussi les aspects technologiques de la preuve. Les professionnels du droit doivent dorénavant composer avec la complexité que pose l'analyse des données numériques et la cybersécurité, notamment en ce qui concerne la protection de la vie privée et la confidentialité, ce qui demande une vigilance accrue. Ainsi, il devient d'autant plus stressant lorsque ces exigences mentales s'ajoutent à un sentiment d'urgence imposé par le Tribunal, qui exacerbe un sentiment de surcharge quantitative, comme l'explique ce participant.

« [...] One of the biggest stressors I find now is that the expectations do not match the resources. You know, we get these big files and then we go to court, and the judge wants us to present our evidence in a few days when realistically, we can't. So, there's this totally unrealistic expectation about how we can manage something that is actually complex. It can't be reduced to three days. Much as I'd like it to. No. » **NS-6**

Les demandes émotionnelles : l'humain derrière le masque

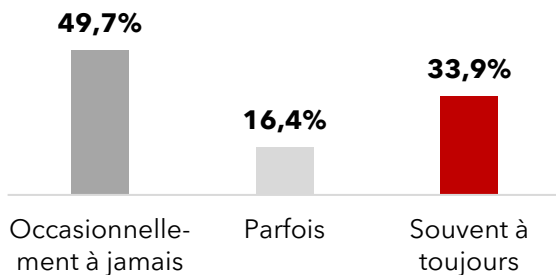
Une autre contrainte présente de manière très importante chez les professionnels du droit répondants en Nouvelle-Écosse tient dans les demandes émotionnelles (60,1 %). Ces demandes émotionnelles affectent les professionnels dans leur travail, comme l'explique un des participants dans l'extrait suivant.

« I work in family law, which you know objectively is one of the more difficult areas to be working in. You know, our clients have issues that need immediate attention, and they're going through really big crises, and you have to be available for that. And at the end of the day, it's not necessarily work that you put down well. So even though I, you know, I have my whole strategies in place for how I manage to balance work life and not letting my work take over, if I've been on the phone all day with a client who is in an abusive situation and trying to get out and giving her counselling and advice she needs on that, I'm not going to forget her the minute I close the door. And so that's going to continue to be on your head. You know, a bad decision by a judge isn't necessarily just my client's going to be out money. You know, maybe my client's not going to ever to see their kids again. Those are heavy, and you're dealing with people who are they're the ones living through that, so it's stressful enough for me being the person counselling and advising and representing, but you're dealing with the people who are living through that. You know, I recommend people getting professional help when they're going through a divorce or going through a separation, but they don't necessarily follow that. And then they want to use you as the counsellor and I'm not a therapist. It doesn't work that way. But at the same time, they are still my client. And so, I have to be compassionate. I have to listen to what they're saying, and wear that and carry it with me as you keep moving forward. But to a large extent, you can't let it affect you. You can't let it affect your performance. You can't let it affect how you present to the client, the judge, and the opposing counsel. So, it really is that you're putting on a mask all the time in this job. And so there are days that I get home, and just with everything we've been dealing with, I get home, I sit down and cry. Because you feel useless, or you feel helpless, or you're just so frustrated with what's going on, or you're so worried about your clients. And there's nothing you can do, really. There are so many limits on what we can do. You want to save the world, but it's not as easy a task as we'd like it to be. » **NS-1**

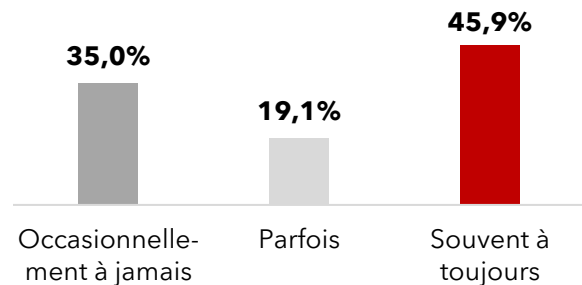
Ce participant explique devoir porter un masque lorsqu'il se présente devant ses clients, les avocats adverses et les juges, alors qu'il ne doit pas se montrer affecté par les situations émotionnellement difficiles. Cependant, il n'est pas rare que ce participant s'effondre chez lui par le poids de ces demandes émotionnelles, en se sentant inutile, impuissant et frustré face à ce que ses clients traversent. Les impacts pour ses clients sont parfois désastreux et ils s'attendent quelques fois à ce que leur avocat porte le chapeau du conseiller ou du thérapeute. Cela dit, le participant mentionne devoir faire preuve de compassion, écouter ce que ses clients ont à dire et l'emporter avec lui, ce qui est relativement stressant et difficile d'oublier après le travail à la maison. Il suggère fortement à ses clients d'aller chercher de l'aide professionnelle pour traverser les épreuves auxquelles ils sont exposés (p. ex., un divorce ou la perte de la garde de ses enfants). Bref, les demandes émotionnelles qui caractérisent la pratique du droit peuvent peser lourd pour le professionnel devant composer avec les situations extrêmes que traversent ses clients. Ce constat est partagé parmi les professionnels du droit répondants à la Phase I de cette étude, alors que le tiers d'entre eux (33,9 %) considèrent, souvent à toujours, que leur travail les place dans des situations déstabilisantes sur le plan émotionnel, comme le démontre le Graphique 3. Aussi, près de la moitié de ces professionnels du droit (45,9 %) considèrent, souvent à toujours, leur travail comme étant émotionnellement éprouvant, illustré au Graphique 4.

Graphique 3

Fréquence au cours de laquelle les professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse considèrent que leur travail les place dans des situations déstabilisantes sur le plan émotionnel ($n = 183$)

**Graphique 4**

Fréquence au cours de laquelle les professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse considèrent que leur travail est éprouvant sur le plan émotionnel ($n = 183$)



Ces demandes émotionnelles peuvent avoir des impacts sur la santé mentale des professionnels du droit. Le Tableau 4 présente le croisement entre la présence de demandes émotionnelles avec la présence de quelques indicateurs de santé mentale mesurés parmi les professionnels du droit répondants, selon les données issues de la Phase I (Cadieux et al., 2022).

Tableau 4

Croisement entre la présence de demandes émotionnelles chez les professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse et la présence des indicateurs de santé mentale (en %; $n = 183$)

	Détresse psychologique	Stress perçu au travail	Symptômes anxieux préoccupants	Épuisement professionnel
Absence de demandes émotionnelles	50,0 %	80,5 %	30,5 %	50,0 %
Présence de demandes émotionnelles	80,0 %	94,5 %	60,0 %	87,3 %

Ainsi, parmi les répondants qui sont contraints à des demandes émotionnelles, une proportion importante de ces derniers ressentent de la détresse psychologique (80,0 %), de l'épuisement professionnel (87,3 %) et des symptômes anxieux préoccupants (60,0 %). À ce propos, l'exposition récurrente aux demande émotionnelles élevées est également synonyme de risque accru face à la détresse psychologique (Jimmieson, Tucker & Walsh, 2017), aux symptômes dépressifs (Bergin & Jimmieson, 2013) et à l'épuisement professionnel (Tsai et al., 2009).

L'incivilité et la violence au travail

Enfin, l'incivilité au travail (12,3 %) et la violence au travail (5,6 %) sont également parmi les contraintes qui s'imposent en trame de fond dans le quotidien des professionnels du droit. L'un des participants mentionne que l'on sous-estime souvent l'impact des comportements incivils sur la santé mentale et le mieux-être des professionnels. Bien que l'on puisse être sensibilisé à l'incivilité et ne pas accepter ce type de comportement dans un milieu de travail, il demeure que certaines situations exposent plus particulièrement le professionnel, le contraignant à devoir rester parfois dans une relation professionnelle essentiellement abusive, par exemple en devant endurer l'abus de l'avocat de la partie adverse ou de la part d'un juge, comme l'évoque ce participant.

« I think we're underestimating how impactful uncivil behaviour is to people's mental health in that it's certainly been one of the biggest difficulties I've had to deal with, whether it's coming from judges, from opposing counsel, from clients, and we're not equipping people with the skills to be able to deal with that if it's something you can't avoid or the tools to be able to say this is how you get away from these bad relationships. I mean, nobody would expect you to stay in an abusive relationship with a partner. But when I'm on a file, and I'm representing someone, I'm expected to stay in essentially an abusive professional relationship with opposing counsel, or I'm expected to endure abuse from the bench when I would not be expected to endure that abuse from a superior in my office. » **NS-1**

Il en va de même pour la violence au travail, où certains juges semblent être plus rude depuis les dernières années. Les professionnels évoquent un durcissement du ton employé ces dernières années, un manque de courtoisie, voire même des cris et une certaine colère exprimée à l'égard des avocats. Ces juges ne semblent pas tenir compte des limites sur ce que les professionnels du droit peuvent contrôler, notamment les comportements de leurs clients comme en témoigne le participant dans l'extrait suivant. Ce participant ajoute que le degré d'hostilité subi de la part des juges, d'avocats de la partie adverse et des clients semblent avoir augmenté depuis les dernières années. On constate qu'il s'agit d'une source de stress pour le professionnel puisqu'à chaque interaction, il se demande s'il subira cette violence au travail, ce qui est dur à supporter.

« One of the things that has really changed on this, I don't know if it's an element of COVID or what have you, but the judges have become so much harsher over the last five years or so that I've been practising than when I started, you generally had courteous judges who were polite and they treated you with respect, and they saw you as somebody who was there to assist in this process. And now you're getting judges who yell at you for things that you really can't control. I can counsel my clients as much as I want, but at the end of the day, if they're going to be stupid, they're going to be stupid. That's not within my control or just becoming really quite angry that you're bringing this matter in front of them. What else do you expect me to do? And treating you in a way that's very discourteous and you can't respond to that. You can't. [...] I can't say, "Whoa, whoa, stop. You can't treat me this way. That's not appropriate. Can you please fix your tone?" or what have you. And when you don't have that control over the conditions you're facing, and you're walking into every court appearance—family law is very heavy in terms of the amount of court interaction we have. And you're walking into every interaction thinking, "Am I getting yelled at today?" That's hard on the head. [...] So, the level of hostility we experience from everybody, you know, judges are one, but also from opposing counsel and clients, it has easily tripled since COVID. » **NS-1**

ANALYSE 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 les proportions des différentes ressources présentes et importantes chez les professionnels du droit en Nouvelle-Écosse, lesquelles sont présentées dans le Tableau 5. Il est à noter que les faibles proportions présentées ne témoignent pas nécessairement d'une faible ou d'une absence 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 (96,2 %), le télétravail (88,6 %), la cohérence des valeurs individuelles et organisationnelles (63,5 %) et l'autonomie dans le travail (57,9 %).

Ressource présente chez les professionnels du droit répondants, l'autonomie dans le travail (57,9 %) constitue un levier facilitant pour les professionnels du droit dans leur travail. En effet, cette autonomie permet de moduler la charge de travail et l'horaire de travail afin de répondre aux attentes de la Cour et des superviseurs dans un premier temps, mais aussi pour concilier le travail et la vie personnelle dans un second temps.

Tableau 5

Présence des ressources importantes dans la pratique des professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse (en %)

Ressources dans la pratique	Présence de la ressource (en %)
Utilisation des compétences	96,2 %
Télétravail	88,6 %
Cohérence des valeurs	63,5 %
Autonomie	57,9 %
Reconnaissance	49,5 %
Soutien du superviseur	45,4 %
Soutien des collègues	42,1 %
Opportunités de carrière	22,9 %

Par exemple, le participant suivant explique qu'avec un certain degré de contrôle sur la quantité de travail à prendre et sur son horaire du temps, il est en mesure de s'organiser avant de partir en vacances.

« I think we've done better in saying that from a work performance point of view in giving people autonomy over their own practice so as the individual lawyer, I get to control, really, how much work I'm taking on when I'm taking it on what my schedule looks like within the confines of what the court imposes on me, but to a large extent, I get to control that. So right now, I'm pretty close to capacity. I'm also getting ready to go on vacation tomorrow. So, I wasn't taking the client for the last three weeks. I just said, "I'm not going to," sent them to other people in the department or sent them on to a different firm. But I'm not taking them, and nobody has any issue with that. It's not going to be a concern. » **NS-1**

Un autre participant évoque une nouvelle politique dans son organisation, où lorsque le travail impose de travailler de longues heures, il a cette possibilité de reprendre du temps libre ultérieurement. Cela évite donc d'être constamment en surcharge de travail et de devoir continuellement travailler de longues heures.

« And we kind of have this policy that, you know, if we work long hours, we can take time off in lieu. [...] It's nice to have that flexibility, so, you know, if you are working these crazy hours that you can take that time off later. » **NS-5**

Également la reconnaissance (49,5 %), constitue une autre ressource importante pour les professionnels du droit répondants. Ayant un effet protecteur, la reconnaissance (p.ex. de la part d'un juge, soulignée en Cour), aide à prendre conscience que les résultats ne sont pas nécessairement attribuables aux compétences du professionnel du droit, mais plutôt au caractère situationnel du cas en question.

« One of the things that we have seen is we have a couple of judges who are really, really, really passionate about mental health in Nova Scotia. They make a point that regardless of what the outcome is going to be in the trial, if you've done a good job presenting your client's case, if you've done a good job preparing, they say something. In the courtroom, in front of everybody else, they say, "I want to thank counsel for providing me with this brief and because it made everything really helpful," or "I want to thank Miss [NAME] for being so prepared today." That means something, especially if your client is going to be the one getting bad news, because in any outcome like that, it's always easy to say, "Oh, my client lost because I did a bad job." No, my client lost because the position was horrible. [LAUGH] But you still feel like you missed something. So that kind of recognition and then the recognition from the more senior lawyers whom I work with and the colleagues I work with in the bar, you know, it was a huge compliment to be one day when I picked up the phone, and they said, "Hi, I got your name from this other lawyer who quite senior, very senior family lawyer. They said you were the person I should call with this issue." Like that's the sort of recognition that means something to me. » **NS-1**

Le soutien au travail : une façon de pallier le stress au travail

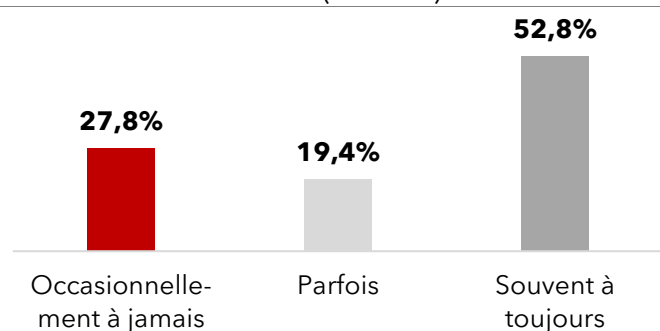
Parmi les ressources, le soutien du superviseur constituerait également une ressource importante pour les professionnels du droit répondants (45,3 %). Ce soutien permettrait de pallier le stress au travail dans la mesure où il est tout simplement possible de parler de ces difficultés au travail. Ainsi, il est plus aisé de gérer son stress, comme le mentionne ce participant.

« So, I think I would bottom line it by saying that, in years past, even though the stress was a stress level, and the job was extremely difficult, I felt that it was more manageable because I could speak to people that had a huge amount of experience at the highest level of management, and they appreciated it because they had done the job as well. You know, they had done, they had experienced, they would appreciate what the job truly was and how difficult it was. » **NS-6**

Parmi les professionnels du droit participants à la Phase I de cette étude (Cadieux et al., 2022), plus de la moitié (52,8 %) considèrent que, dans une fréquence allant de souvent à toujours, leur supérieur(e) hiérarchique est disposé(e) à écouter au sujet de leurs problèmes professionnels rencontrés au travail, comme l'indique le Graphique 5.

Malgré tout il demeure que plus du quart des professionnels participants (27,8 %) considèrent que leur supérieur(e) hiérarchique n'est jamais ou qu'occasionnellement disposé(e) à écouter leurs problèmes professionnels.

Graphique 5
Fréquence au cours de laquelle les professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse considèrent que leur supérieur(e) hiérarchique est disposé(e) à l'écouter au sujet de ses problèmes professionnels au travail (n = 108)



À ce propos, un autre participant explique que de son côté, le message est clair : on ne veut pas en entendre parler, marquant donc une absence de soutien. Il mentionne même l'appréhension de ses collègues à vouloir parler de problèmes professionnels.

Interviewer : « You said if I recall well, earlier, you said that you are sometimes vocal about things that aren't satisfactory. Even if you mention a situation within, such as sexism or bullying, is there anything that they provide, any support or any intervention process? »

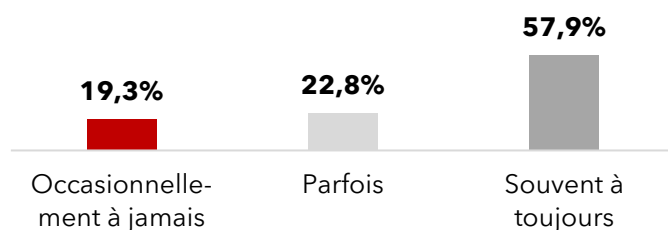
Participant : « What is offered to me is a clear message that they don't want to hear it. What is offered to me are solutions that I've already tried that do not work. So, no, I would say zero support. On the contrary. Yeah. On the surface, they'll write about all these things that are offered, but when they're confronted with something that's going on, they don't want to hear it. And I'm one of the only ones that speak up because everyone else is too afraid. » **NS-6**

Le soutien du superviseur n'est pas la seule forme de soutien que les professionnels du droit répondants considèrent comme étant une ressource importante. Le soutien des collègues (42,1 %) est également présente pour ces derniers, en favorisant l'aide et l'écoute entre collègues. Un participant explique que c'est en discutant avec des jeunes avocats qu'il reçoit le plus d'aide puisqu'il s'agit bien souvent d'expériences partagées et qu'ils traversent la même chose ensemble.

« With colleagues, it's always good. I feel like when I'm able to talk to young lawyers I think that's where most of the help comes. It's kind of like this shared experience or like, we're going through this together. [...] And I feel like that's where it's the strongest [...]. » **NS-2**

Graphique 6

Fréquence au cours de laquelle les professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse considèrent recevoir de l'aide et du soutien de la part de leurs confrères/consœurs ($n = 171$)



Il s'agit encore une fois d'un constat partagé parmi les professionnels du droit participants de la Phase I (Cadieux et al., 2022), où plus de la moitié d'entre eux (57,9 %) considèrent, souvent à toujours, recevoir de l'aide et du soutien de la part de leurs confrères/consœurs, illustré au Graphique 6. En revanche, on constate qu'environ deux professionnels du droit sur dix (19,3 %) ne reçoivent jamais ou qu'occasionnellement de l'aide et du soutien de leurs collègues.

À ce propos, il a été démontré que le manque de soutien social des collègues au travail est lié à l'épuisement professionnel chez les avocats (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001), d'où l'importance de ce soutien. De plus, le soutien des collègues influencerait positivement le bien-être au travail des avocats (Li & Bryant, 1994; Stansfeld et al., 2013), d'autant plus dans un contexte où le niveau de stress est relativement élevé (Cohen & Wills, 1985), tout en réduisant également le niveau de stress vécu au travail (effet modérateur) (Viswesvaran, Sanchez & Fisher, 1999).

Certes, l'échantillon plus restreint de professionnels de Nouvelle-Écosse ne nous permettait pas de conduire des analyses d'association robustes entre les contraintes et ressources présentées

précédemment et les divers indicateurs de santé mentale mesurés dans la province. Toutefois, les analyses conduites à l'échelle nationale dans ce projet, tout comme la littérature actuelle, nous permet d'émettre l'hypothèse d'un lien direct entre plusieurs de ces facteurs et la santé mentale des professionnels du droit en Nouvelle-Écosse. Ces contraintes et ressources constituent dès lors autant de leviers pour les organisations afin de réduire la pression sur la santé mentale des professionnels et ainsi pérenniser leur pratique professionnelle.

1.2 THÉMATIQUE 2 | ÉQUILIBRE TRAVAIL-VIE PERSONNELLE

Auteures : Chloé St-Jacques, candidate au Ph.D. CRHA, Prof. Nathalie Cadieux, Ph.D., CRHA

L'équilibre travail vie-personnelle se révèle être le deuxième thème en termes d'importance pour les professionnels du droit participants de la Nouvelle-Écosse. Son importance sur la santé des travailleurs est d'ailleurs démontrée (Rashmi & Kataria, 2022). Nous comprenons alors pourquoi plusieurs professionnels mentionnent devoir sacrifier leur vie personnelle pour leur travail, comme le mentionne l'extrait suivant.

« I think earlier in my practice, I definitely sacrificed my personal life for my job. » **NS-1**



Dans le contexte moderne, où les frontières entre le travail et la vie personnelle peuvent devenir de plus en plus floues, de nombreux professionnels font face à des défis pour maintenir un équilibre sain entre leur carrière et leur vie personnelle.

Bien que le conflit travail-vie personnelle puisse être bidirectionnel (i.e. que les contraintes familiales peuvent déborder dans la vie professionnelle et vice-versa) (Jansen et al., 2006), c'est essentiellement le débordement de la vie professionnelle sur la vie personnelle qui est ressentie chez les professionnels du droit (Cadieux et al., 2019; Cadieux et al., 2022).

Les pressions liées au travail, telles que les horaires de travail prolongés, les délais serrés et les attentes accrues, peuvent entrer en conflit avec les besoins personnels. Ce déséquilibre peut entraîner des conséquences néfastes sur la santé mentale et physique, ainsi que sur les relations familiales. Environ un professionnel du droit Canadien sur deux (49 %) considère vivre un conflit entre son travail et sa vie personnelle.

Ce conflit s'associe à un plus grand niveau de stress perçu, de détresse psychologique, de symptômes dépressifs et à une plus grande intention de quitter la profession (Cadieux et al., 2022). Le participant suivant explique en effet que son travail prend tant de place qu'il n'en reste plus suffisamment pour prendre soin de soi.

« The barrier that your work has is that your work takes up so much of your day so that you only have such a small amount of time to dedicate to other things. [...] then you don't have enough time to take care of yourself. » **NS-4**

Le Tableau 6 présente l'absence ou la présence de conflit travail-vie personnelle vécue par les professionnels du droit en Nouvelle-Écosse selon certaines caractéristiques clés.

Tableau 6

Proportions de professionnels du droit participants de la Nouvelle-Écosse vivant ou non un conflit travail vie-personnelle selon certaines caractéristiques (en %)

		Absence d'un conflit travail-vie personnelle	Présence d'un conflit travail-vie personnelle
Global	Tous	46,9 %	53,1 %
Genre¹	Femme	42,1 %	57,9 %
	Homme	53,1 %	46,9 %
Âge	34 ans ou moins	40,4 %	59,6 %
	35 à 49 ans	46,0 %	54,0 %
	50 ans et plus	54,5 %	45,5 %
Expérience	0 à 9 ans	36,9 %	63,1 %
	10 ans et plus	51,5 %	48,5 %
Enfants dépendants	Non	47,2 %	52,8 %
	Oui	46,4 %	53,6 %
Secteur d'activité	Secteur public et OBNL	59,6 %	40,4 %
	Pratique privée	33,0 %	67,0 %
Cibles d'heures facturables	Non	43,6 %	56,4 %
	Oui	19,0 %	81,0 %
Travailler avec des clients	Non	55,0 %	45,0 %
	Oui	44,7 %	55,3 %
Mentoré	Non	41,5 %	58,5 %
	Oui	42,9 %	57,1 %
Capacité à mettre ses limites	Difficulté à mettre ses limites	37,6 %	62,4 %
	Capacité à mettre ses limites	70,0 %	30,0 %
Détachement psychologique	Difficulté à se détacher psychologiquement	43,9 %	56,1 %
	Capacité à se détacher psychologiquement	70,0 %	30,0 %
Profession	Avocat	45,6 %	54,4 %
	Stagiaire	83,3 %	16,7 %

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

Il est possible de constater que les femmes sont un peu plus nombreuses à vivre un conflit travail-vie personnelle (57,9 %), comparativement à leurs collègues masculins (46,9 %). Les résultats indiquent également que les plus jeunes professionnels (34 ans ou moins) sont les plus exposés au conflit travail-vie personnelle comparativement aux autres groupes d'âge.

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

Le début de carrière peut être une période où tout est à construire pour les plus jeunes professionnels comparé à leurs collègues plus expérimentés. Ils ont incidemment moins d'outils pour gérer les demandes concurrentes entre les diverses sphères de vies et sont probablement plus susceptibles d'allonger leurs heures travaillées pour contrebalancer leur charge de travail excessive.

De plus, les professionnels participants travaillant dans le secteur privé (67,0 %), notamment ceux ayant la présence d'objectifs d'heures facturables (81,0 %) sont proportionnellement plus nombreux à vivre un conflit travail-vie personnelle. Les tensions ressenties suivant l'invasion du travail dans la vie personnelle et familiale nourrissent ce conflit, portant certains participants à avoir une réflexion quant à leur profession.

Dans l'extrait suivant, le participant démontre comment les exigences professionnelles, qui demandent beaucoup d'investissement de temps, peuvent déborder sur d'autres sphères de vie en impliquant nécessairement des sacrifices.

« I want a work-life balance and have more family time that maybe the law profession would not allow me to have. » **NS-2**

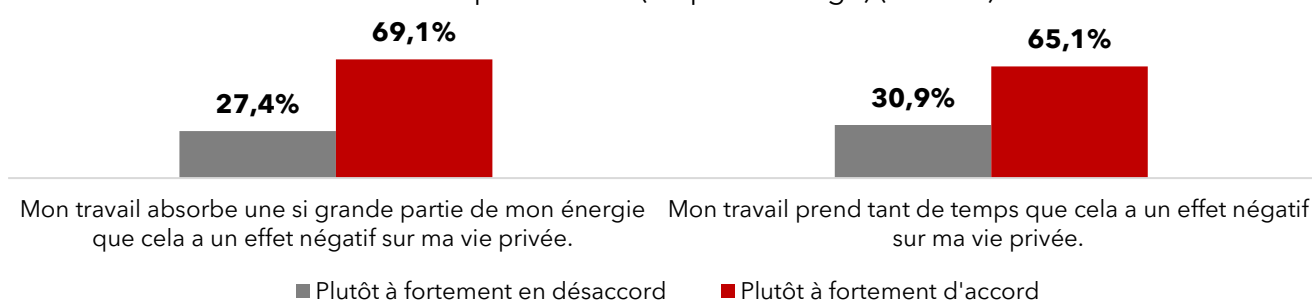
”

Une différence significative est observée quant aux proportions de conflits travail-vie personnelle chez les professionnels participants qui ont de la difficulté à mettre leurs limites, ou 62,4 % éprouvent une présence de conflit. En termes d'absence de conflit, la capacité à se détacher psychologiquement apparaît quant à elle avec une différence significative de 70,0 % pour les participants.

À cet égard, 69,1 % des participants en Nouvelle-Écosse sont plutôt à fortement en accord que leur travail absorbe une grande partie de leur énergie que cela aurait un effet négatif sur leur vie personnelle, comme le démontre le Graphique 7. Conjointement, 65,1 % mentionnait être plutôt à fortement d'accord que leur travail prend tant de temps que cela a aussi un effet négatif sur leur vie privée.

Graphique 7

Proportions des professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse quant à l'effet de leur travail sur leur vie personnelle (en pourcentage) ($n = 175$)



La conciliation entre travail et vie personnelle peut parfois être ardue pour les professionnels, comme le souligne l'extrait suivant.

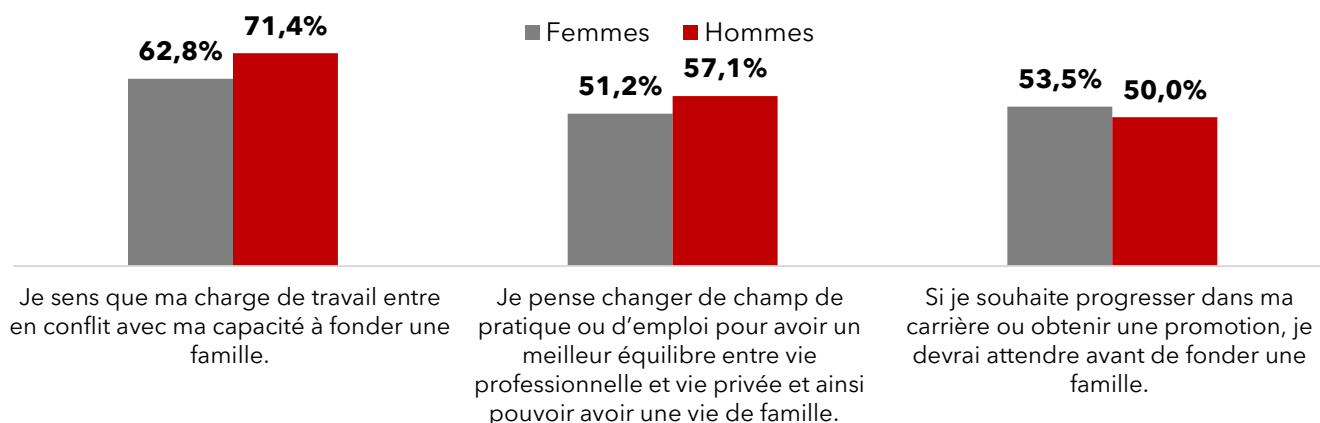
« Work comes first, and everything comes after that. And my wife has said that she is in third place and that I myself am in second place [...] there would be no denying, not even by me, that my work is coming first. » **NS-3**

”

Les professionnels du droit peuvent craindre de fonder une famille en raison de la difficulté à trouver un équilibre entre leurs engagements professionnels et leurs responsabilités personnelles, comme le démontre le Graphique 8. Pour l'énoncé : « Je sens que ma charge de travail entre en conflit avec ma capacité à fonder une famille. » 62,8 % des femmes et 71,4 % des hommes ont répondu être d'accord à fortement d'accord. Dans un second énoncé, le fait de penser à changer de champ de pratique ou d'emploi pour avoir un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle pour avoir une vie de famille, 51,2 % des femmes et 57,1 % des hommes ont aussi répondu être d'accord à fortement d'accord. En addition, 53,5 % des femmes et 50,0 % des hommes ont répondu être d'accord à fortement d'accord à l'énoncé : « Si je souhaite progresser dans ma carrière ou obtenir une promotion, je devrai attendre avant de fonder une famille ». Globalement, les hommes vivent autant d'appréhension que les femmes à fonder une famille.

Graphique 8

Proportions des professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse ayant répondu être d'accord à fortement d'accord avec les énoncés liés à la crainte de fonder une famille (en pourcentage)



En somme, l'équilibre travail-vie personnelle représente un défi pour de nombreux professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse. Ce conflit s'associe à un plus grand niveau de stress perçu, de détresse psychologique, de symptômes dépressifs et à une plus grande intention de quitter la profession (Cadieux et al., 2022). Ceci ouvre la discussion sur l'influence des habitudes de vie et des stratégies d'adaptation au stress, qui est le troisième thème le plus important selon les participants, comme détaillé à la page suivante.

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

Auteures : Audrée B. Camille, M. Sc. CRHA; Prof. Nathalie Cadieux, Ph.D. CRHA

La théorie transactionnelle du stress (Lazarus et Folkman, 1984) rapporte que le stress est le résultat de l'évaluation faite par l'individu des contraintes et des ressources disponibles pour y faire face. Lorsque les contraintes auxquelles une personne est exposée dépassent ses capacités à les surmonter, elle a tendance à prendre de moyens afin de rétablir l'équilibre (communément appelé stratégies de *coping*). Ces stratégies d'adaptation sont complexes et propres à chaque individu. La théorie transactionnelle du stress postule que les stratégies de coping sollicitées varient selon les sources de stress ou les caractéristiques des individus eux-mêmes. Des stratégies axées sur le problème, telles que l'adoption de comportement visant à résoudre un problème (p.ex., la résolution d'un conflit) –ou axées sur les émotions par la gestion des émotions ressenties comme désagréables (p. ex., exprimer ses émotions en thérapie) (Folkman et Lazarus, 1985; 1988).

SOURCES DE STRESS AU TRAVAIL RAPPORTÉES PAR LES PROFESSIONNELS DU DROIT PARTICIPANTS DE LA NOUVELLE-ÉCOSSE

Certains contextes professionnels sont propices au stress. En ce qui a trait aux professions juridiques, plusieurs professionnels du droit de la Nouvelle-Écosse avec lesquels nous avons discuté ont témoigné d'une omniprésence des sources de stress à même la profession.

D'ailleurs, les sources de stress qui suscitent un besoin de déployer des stratégies de coping sont variées. Parmi celles mentionnées par des professionnels du droit de la Nouvelle-Écosse, nous retrouvons ceux listés dans l'Encadré 2 ci-dessous.

Encadré 2

Sources de stress rapportées
lors des entretiens

- De l'incivilité, que ce soit de la part de juges, de conseillers adverses ou de clients. **NS-1**
- Mécontentement continu. **NS-1**
- Ne pas avoir la capacité d'équilibrer la vie professionnelle aux responsabilités et les objectifs de vie personnelle. **NS-2**
- Incapacité à rapporter sans conséquence les superviseurs incitant aux longues heures de travail. **NS-2**
- Avoir le sentiment de devoir toujours travailler "plus fort". **NS-4**
- Manquer de sommeil ou faire de l'insomnie à cause des attentes de travail. **NS-5**

Ces sources de stress font écho aux contraintes du travail inclus dans le questionnaire de la présente étude où il était question notamment de demandes quantitatives, demandes émotionnelles, pression de performance, incivilités, conflit travail-vie personnelle, etc. Plusieurs professionnels du droit de la Nouvelle-Écosse nous ont fait part de leurs préoccupations concernant l'impact de ces contraintes sur leur mieux-être.

”

« We are all high-achieving people who went to law school because we were high-achieving people. And we're in a profession where somebody is *always* mad at you. That's going to play hard on anybody's head. » **NS-1**

« At the end of the day, these issues are unfortunately ingrained into the profession. The mental health and push of the high expectations, the high demand is so ingrained into being a lawyer. » **NS-2**

« The mental health of legal professionals is just notoriously bad. It has been for such a long time that it's just been generally accepted that it's the cost of the job rather than people thinking about whether it can be fixed. » **NS-4**

REGARD SUR LES STRATÉGIES D'ADAPTATION ADOPTÉES PAR LES PROFESSIONNELLS DU DROIT DE LA NOUVELLE-ÉCOSSE POUR FAIRE FACE AU STRESS

En milieu professionnel, l'exposition aux sources de stress ou aux situations stressant est inévitable (Demerouti et al., 2001). Conséquemment, l'adoption de stratégies d'adaptation ou aux mécanismes de *coping* pour y faire face (Lazarus & Folkman, 1984) l'est tout autant. Des mesures peuvent être mises en place à plusieurs niveaux afin d'équiper les professionnels de mécanismes d'adaptation, par exemple au niveau d'une association professionnelle ou au niveau de l'organisation.

Habitudes de vie et stratégies d'adaptation en pratique

Dans le cadre d'entrevues, plusieurs professionnels du droit de la Nouvelle-Écosse nous ont fait part de leurs stratégies pour faire face au stress et aux situations stressantes. Sommairement, les participants ont nommé le programme d'aide aux membres du barreau, le programme de sensibilisation aux traumatismes, la consultation de collègues bienveillants, le maintien d'une alimentation équilibrée, l'intégration de l'exercice physique et des jeux vidéo pour se changer les idées. Les stratégies d'adaptions mentionnées sont listées ci-dessous dans l'Encadré 3 à partir d'extraits tirées des entrevues réalisées auprès des professionnels du droit rencontrés en Nouvelle-Écosse.



Encadré 3

Stratégies d'adaptation mentionnées par les professionnels du droit de la Nouvelle-Écosse

- « We received training on trauma-informed approaches and trauma-informed lawyering and resources available for making sure that you're not being traumatized by your client's trauma. » **NS-1**
- « I go to trusted colleagues with experience for feedback on certain topics. I try to keep a broad perspective and to be mindful about stress management. Before it gets too ramped up, I talk to professionals with whom I can be honest about what I'm going through. Sometimes, we go through these experiences year after year; they become normalized. » **NS-6**
- « I am pretty consistent in my diet. There's not much takeout or order-in where I live, so I mostly make it myself. The time and the mental energy that goes into planning meals, it's kind of nice for me. » **NS-5**
- « Escapism with video games because I'm able to zone out. It helps in keeping my focus away from work-related issues. Walking my dog keeps me busy. Doing chores or something physical, where my brain doesn't have time to think. » **NS-2**

Parfois, les situations stressantes rencontrées dans le cadre de l'exercice de la profession ou lors des activités professionnelles peuvent nuire à l'adoption ou au maintien de saines habitudes de vie, à s'investir dans leurs passions ou leurs loisirs alors que paradoxalement cela leur permettrait de faire face au stress.

Plusieurs professionnels du droit de la Nouvelle-Écosse nous ont fait part de leur prise de conscience et ils ont témoigné de leur intention de reprendre ces stratégies de coping ou d'acquérir des stratégies de coping favorable au mieux-être. D'une part, un professionnel mentionne que c'est la fatigue qu'il ressent à la fin de la journée qui l'amène à faire certains choix.



« Before, I had a lot more hobbies or time for hobbies. I used to go to the gym and weight train every day. I played video games more; I liked going out and being social. But I find that the profession changed my habits to the point where I'm exhausted at night after six or seven and want to do anything. I just want to lie on the couch and watch TV just because I'm too tired to do anything else. »

NS-2

D'autre part, un professionnel énonce son désir de passer plus de temps à faire de l'exercice physique en guise de stratégie d'adaptation saine.

« There's always room to improve. I'd like to exercise more than I do, which is an hour of walking every day. [...] More exercise would be a healthy coping mechanism moving forward. » **NS-5**

LES STRATÉGIES D'ADAPTATION QUI COMPROMETTENT LA SANTÉ DES PROFESSIONNELLS

Face aux sources de stress, plusieurs ont recours à des stratégies néfastes – la consommation d'alcool, de drogues ou les jeux de hasard – qui peuvent contribuer à réduire le stress ressenti à court terme, mais sont susceptibles de développement de dépendances (p. ex., alcoolisme, toxicomanie) ou de maladies plus graves (p. ex., cirrhose du foie) (Cadieux et al., 2022). Lors de la première phase de la présente étude, la consommation d'alcool et la consommation de drogues ont été sondées par questionnaire. Les paragraphes suivants présentent les résultats qui concernent la consommation d'alcool de drogues chez les professionnels du droit de la Nouvelle-Écosse qui ont participé à la première phase de l'étude.

La consommation d'alcool

Parmi les professionnels du droit de la Nouvelle-Écosse qui ont répondu à ce questionnaire, 22,8 % ($n = 189$) ont rapporté une consommation d'alcool à risque élevé. Le Tableau 7 présente la proportion des répondants qui consomment de l'alcool en Nouvelle-Écosse ainsi que dans d'autres provinces et territoires canadiens. La consommation d'alcool en guise de stratégie d'adaptation est présentée dans le Tableau 7 suivant.

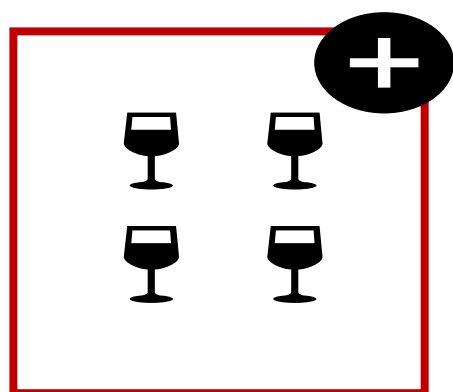


Tableau 7

Proportion de professionnels qui consomment de l'alcool 4 fois ou plus par semaine selon le lieu de pratique principal

Région canadienne	Consommation - 4 fois ou plus par semaine (en %)
Nouvelle-Écosse	21,9 %
Autres provinces de l'Atlantique	19,3 %
Ouest canadien	23,7 %
Centre du Canada	24,0 %
Territoires	26,9 %

Parmi les professionnels du droit rencontrés en entretien, plusieurs ont témoigné de la prévalence de la consommation d'alcool dans la profession. Un professionnel rencontré fait part du vécu d'un de ses proches qui a exercé la profession et qui avait une consommation d'alcool qui inquiétait à ses yeux.

« My father was a lawyer; he had alcohol problems due to the profession, but he is much better now. » **NS-2**

Un autre, témoigne de son constat à l'égard de ses collègues dans la profession, lesquels vont « prendre un verre » avec des amis et collègues pour évacuer ou pour faire du réseautage. Une activité susceptible d'accroître la consommation d'alcool.

« Some of my friends go out for drinks after work to blow off steam together, which isn't necessarily bad. That could be if you know it happens a lot, and you drink a lot when you do. » **NS-5**

La consommation d'alcool est susceptible de varier selon les caractéristiques démographiques. À cet effet, le Tableau 8 présente la proportion des professionnels qui ont rapporté avoir une consommation d'alcool à haut risques selon leurs caractéristiques c'est-à-dire le genre, l'âge et le nombre d'années d'expérience.

Tableau 8

Proportion de consommation d'alcool dangereuse ou nocive
(risque élevé; Score $\geq 8/40$ à l'AUDIT-10) (Babor et al., 2001) (en %)
selon le profil démographique chez les professionnels du droit de la Nouvelle-Écosse

Caractéristique démographique		Consommation à haut risque en % (Score $\geq 8/40$ à l'AUDIT-10)
Genre ²	Femme	21,7 %
	Homme	24,3 %
Âge	34 ans et moins	26,2 %
	35 à 49 ans	27,3 %
	50 ans et plus	14,5 %
Expérience	0 à 9 ans	29,2 %
	10 à 19 ans	29,5 %
	20 ans et plus	12,7 %

Le Tableau 8 fait état des écarts selon certaines caractéristiques, notamment l'âge et l'expérience dans la pratique. Avec l'âge et l'expérience, les individus peuvent développer des stratégies d'adaptation (*coping*) plus efficaces face au stress (Seery et al., 2010). L'expérience offre également des opportunités d'apprentissage et d'adaptation, ce qui peut avoir un impact positif sur la santé mentale en favorisant un sentiment de maîtrise et de contrôle.

Dans le rapport de la première phase de l'étude (Cadieux et al., 2022), les demandes émotionnelles, la surcharge quantitative de travail, les heures facturables et le travail avec des clients représentent des sources potentielles de stress qui ont été mesurées. Dans ce cadre, des analyses ont été réalisées à partir des données collectées en Nouvelle-Écosse afin de mieux comprendre quelles sont les caractéristiques associées à la consommation d'alcool chez les professionnels du droit œuvrant dans cette province. Le Tableau 9 présente la proportion des professionnels qui ont rapporté avoir une consommation d'alcool à haut risque selon certaines exigences mesurées en lien avec l'exercice de la profession.

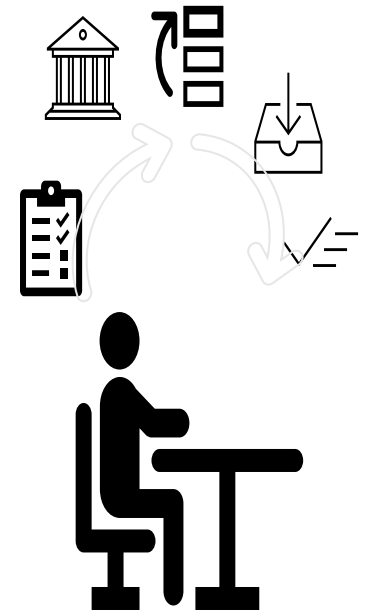
Parmi ceux qui présentent une consommation d'alcool à haut risque, 40,5 % des professionnels du droit participants ont des cibles d'heures facturables, 30,2 % sont confrontés à des demandes émotionnelles élevées et 28,0 % à des demandes quantitatives élevées. D'ailleurs, ces contraintes figurent parmi celles qui ont un poids prépondérant sur les indicateurs de santé mentale (Cadieux et al., 2022). En outre, un pourcentage notable de professionnels travaille avec des clients 26,0 % et 24,3 % œuvrent en pratique privée.

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

Tableau 9

Proportion de consommation d'alcool à haut risque selon quelques caractéristiques de l'exercice de la profession chez les professionnels du droit de la Nouvelle-Écosse.

Caractéristique de la pratique		Consommation d'alcool à haut risque
Secteur d'activité	Public et OBNL	21,7 %
	Pratique privée	24,3 %
Heures facturables	Oui	40,5 %
Travailler avec des clients	Oui	26,0 %
Présence de surcharge quantitative élevée		28,0 %
Présence de demandes émotionnelles élevées		30,2 %



À l'instar des constats posés précédemment, il s'avère que certaines compétences individuelles représentent un atout considérable face au stress chez les professionnels et s'associent conséquemment à une consommation d'alcool ou de drogue plus faible. Plus spécifiquement, lors de la Phase I du projet de recherche (Cadieux et al., 2022), la capacité à mettre ses limites et le détachement psychologique ont été mesurés. Le Tableau 10 présente la proportion de la consommation d'alcool à haut risque auprès des professionnels du droit de la Nouvelle-Écosse qui détiennent ces habiletés comparativement à ceux et celles qui maîtrisent moins ces habiletés clés pour la santé. Les résultats mettent en évidence des proportions plus faibles de consommation d'alcool à risque chez les professionnels qui détiennent ces habiletés comparativement à ceux qui les maîtrisent moins.

Tableau 10

Proportion de la consommation d'alcool à haut risque selon certaines habiletés personnelles chez les professionnels du droit de la Nouvelle-Écosse.

Habileté personnelle		Consommation d'alcool à haut risque
Capacité à mettre ses limites	Non	26,1 %
	Oui	14,5 %
Capacité à se détacher psychologiquement du travail	Non	25,8 %
	Oui	5,0 %

La consommation de drogue

En ce qui a trait à la consommation de drogue, parmi les répondants de la Nouvelle-Écosse, 29,0 % ont fait usage de drogues autres que les médicaments administrés à des fins médicales, au cours des 12 mois précédant la Phase I de la présente recherche.

Lors des entretiens, certains se sont prononcés quant à leurs constats sur la consommation de drogue dans la profession.

« Drug addiction issues are pretty prevalent in the profession. And they were prevalent even in law school addiction issues amongst law students might even carry into the profession. » **NS-1**

« I know people smoke weed at the end of the day to blow off steam because they're so wound up (and) so tight from the craziness of the day. » **NS-5**

”

À la lueur de ces constats, on comprend que du passage à l'école de droit à la pratique professionnelle, l'enseignement et l'application des stratégies de coping – axé sur la résolution du problème ou la régulation des émotions – qui favorisent le mieux être hollistique permettrait de soutenir les professionnels du droit face au stress vécu par ces derniers.

1.4 LES PISTES DE SOLUTIONS PROPOSÉES PAR LE MILIEU

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

Le constat des participants sur la situation de l'emploi dans la profession juridique est le même : il semble y avoir une contradiction entre le message véhiculé sur l'importance du mieux-être dans la profession et les attentes élevées qui ne tiennent pas compte du mieux-être.

“

« I think the only way there's going to be serious change is that I don't think it will come from the senior lawyers. I think it will come from the 25- to 35-year-old lawyers that are suffering from mental health issues and are talking about. Because at the end of the day, these issues are unfortunately ingrained into the profession. The mental health and push of the high expectations, the high demand is so ingrained into being a lawyer, that I think it will take a new generation that is suffering this to have these changes made. And I wish it would be faster, but it seems that younger lawyers are now the senior ones, there doesn't seem like much can be done unless law societies are a lot more proactive and maybe even more disciplinary on longer hours and on these high expectations. » **NS-2**

La culture professionnelle dans la pratique du droit se caractérise par des attentes et des exigences professionnelles élevées, auxquelles s'associent plusieurs défis sur le plan de la santé mentale. Le participant cité dans l'extrait ci-dessus croit qu'il faudrait une nouvelle génération dans la profession, souffrant d'enjeux de santé mentale et s'ouvrant sur ces enjeux, avant de percevoir des changements remarquables dans la culture professionnelle. Afin d'accélérer ce changement, les barreaux, les firmes et les autres organisations juridiques devraient être, selon ce participant, plus proactifs et disciplinaires sur les attentes et les longues heures de travail.

À ce propos, ce changement désiré s'inscrit dans l'une des recommandations clés présentée dans la Phase I de cette recherche, soit de considérer la santé des professionnels comme une partie intégrante de la pratique du droit et du système de justice (Cadieux et al., 2022).

Les entrevues réalisées auprès des professionnels du droit participants en Nouvelle-Écosse ont permis de faire ressortir quelques solutions en ce sens, lesquelles se déclinent en cinq volets : (1) la santé mentale et le mieux-être, (2) l'organisation du travail en contexte d'heures facturables, (3) l'équilibre travail-vie personnelle, (4) la formation et (5) le soutien.

VOLET 1 : LA SANTÉ MENTALE ET LE MIEUX-ÊTRE

Afin d'améliorer la santé mentale et le mieux-être dans la profession, il importe de reconnaître les enjeux associés à celles-ci et d'en parler ouvertement. Pour ce faire, deux participants suggéraient des avenues qui faciliteraient la discussion sur les enjeux de santé mentale.

Favoriser la discussion sur le mieux-être

Premièrement, un participant proposait le financement d'un organisme indépendant d'aide à la santé mentale, ou du moins avoir un psychologue, disponible également en dehors des heures de travail pour optimiser la disponibilité de la ressource. Cette suggestion vient du fait qu'il est inconfortable de chercher de l'aide à même la *Nova Scotia Barristers' Society*, lequel joue le rôle de protection du public

et de régulation la profession. De ce fait, une appréhension demeure à savoir si le fait de s’y confier ne reviendra pas contre les juristes cherchant de l’aide.

”

« [...] some people wouldn’t feel comfortable going to the [Barrister] Society to get support for those services because, you know, they sort of have a dual role of like, you know, they regulate us, but they also protect the public. So sometimes you’re like, Can I talk to them about these issues I’m having, or is it going to come back on me? So, I think maybe having independent like funding or some sort of resource independent of them where you could seek those services yourself but be reimbursed or be covered or, you know. Yeah, I guess. And ideally sometimes outside of work hours because most of the time you can only access those things during work hours, right? And if you’re already feeling stressed and already feeling like you’re in a position where you can’t leave work to do this. Maybe they create a system where they have a psychologist available outside of work hours for us. » **NS-5**

Deuxièmement, un second participant évoque la mise en place de comités ou de groupes dédiés exclusivement à la santé mentale des jeunes juristes, voire pour tous les juristes, en mettant l’accent sur la discussion d’enjeux de santé mentale vécus par ceux-ci. Également, ce participant suggérerait que ces groupes abordent également des enjeux des professionnels membres des communautés autochtones et de la communauté LGBTQS+.

« One thing I wish there is that should be mental health committees. I think there should be committees for young lawyers or older or new it doesn’t matter. [...] And I wish each bar, though, they tackle very serious issues with Indigenous committees and LGBTQ+, I feel like if there were committees or groups made to help young lawyers with their mental health, or at least to be able to discuss it and see what they can do for the province, it would go a long way, but it hasn’t happened yet, at least in Nova Scotia. » **NS-2**

”

Valoriser la prévention

Enfin, un participant élaborait sur la prévention qui pourrait être davantage mise de l’avant pour les nouveaux professionnels du droit entrant dans la profession. En ce sens, il serait bénéfique que des personnes soient encouragées à prendre action lorsqu’elles s’aperçoivent qu’un juriste semble dévier de sa route et qu’ils interviennent plus tôt afin de prévenir les problèmes avant que celles-ci atteignent un point de non-retour. Cela dit, dans une perspective de promouvoir le mieux-être dans la pratique du droit, ce participant explique l’importance d’avoir un bon mentorat, mais également de bons modèles dans les firmes ou organisations juridiques de tous les champs de pratique.

“

« I guess what I would like to see is—one thing that I think would be good, because if there were more people encouraged to take things in hand when they started seeing a lawyer go off course—earlier intervention and more mentoring. I think could go a long way towards preventing problems because we all have our vulnerabilities. [...] I think the most important thing to promote wellness in the practice of law is good mentoring and good model. You have good mentors and good models in any office, no matter where or what area of law you're in, then that is ... [hesitations] I think, one of the challenges we have right now, you can have all kinds of rules, you can have all kinds of processes, but you need really good people that care to make a difference. That's, I guess, what my opinion is on all of that. » **NS-6**

VOLET 2 : L'ORGANISATION DU TRAVAIL EN CONTEXTE D'HEURES FACTURABLES

Intégrer la collégialité dans l'organisation du travail

Concernant le travail, un participant proposait de revoir l'organisation du travail en intégrant la collégialité et le travail d'équipe. Cela s'avère d'ailleurs en alignement avec l'une des recommandations clés de la Phase I, soit d'évaluer la mise en œuvre de modèles alternatifs d'organisation du travail (Cadieux et al., 2022). Autrement, des collègues de travail ne veulent pas de réunions et ne veulent pas répondre à des questions de leurs collègues puisque cela empiète sur leur temps facturables.

“

« [I] don't know if this is the case, but I would hope it would start to encapsulate more collaborative work and having a method of attributing a value to collaborative work. Because if you don't, then you end up in situations where people don't want to take meetings or answer questions for others because it's eating into their billable time. And so, the way hours are perceived [is] that [it is] saved by an individual. » **NS-4**

Dans le même sens, ce participant suggère également de revoir les objectifs d'heures facturables, en optant pour un modèle d'objectifs d'équipe plutôt qu'un modèle d'objectifs individuels. Cela permettrait à l'équipe de se réunir autour d'un même but, facilitant ainsi la productivité de celle-ci. Parallèlement, il explique que dans une autre firme, il avait des objectifs individuels d'heures facturables, tout en travaillant pour un autre juriste, ce qui ne contribuait pas à ses heures facturables à lui.

« I think I'd prefer to see like team targets versus individual targets. So, like, the whole property team should have a goal. Or like that sort of thing. Having team targets versus just individual targets, I think is more productive because. Yeah. What I like, I work. [In] my last office, when I had a target, I still worked under another lawyer, and I would help her out all the time. And that would not always contribute to my billable hours. And so that just always felt a little annoying. [...] I always think more collaboration leads to better outcomes for the client. Like having that freedom of being able to chat with your team members. A problem or a potential solution will have better outcomes for clients. I think it can also prevent like liability down the road like it's more likely to prevent someone from making a mistake as a lawyer and then therefore down the line getting in trouble for it if there's more eyes on things. I mean, I think it could be more lucrative, too, for those reasons. And then also, I think it could make people feel better supported to, you know, go on vacation or whatever and pass off a file. And so, they have [a] feel[ing that] like they have better work life balance. » **NS-4**

”

Ce faisant, avoir des objectifs d'équipe d'heures facturables favoriserait plus de collaboration, ce qui serait bénéfique pour les clients. Cette collaboration permettrait une plus grande liberté d'échanger avec des collègues sur des dossiers et d'en faire émerger de nouvelles solutions. Aussi, cette collaboration serait susceptible de diminuer le risque d'erreur qui coûterait cher au client en ayant plus d'une paire de yeux sur chaque dossier. De plus, selon ce participant, les professionnels du droit se sentiraient mieux soutenus, notamment en ayant la possibilité de transmettre des dossiers à des collègues lorsqu'un professionnel prévoit partir prochainement en vacances, favorisant ainsi le sentiment d'avoir un meilleur équilibre travail-vie personnelle.

VOLET 3 : L'ÉQUILIBRE TRAVAIL-VIE PERSONNELLE

Encourager l'équilibre travail-vie personnelle et la déconnexion du travail

Quelques participants ont émis des solutions en lien avec l'équilibre travail-vie personnelle. À cet effet, un participant proposait que les partenaires et les superviseurs respectent mieux l'équilibre travail-vie personnelle de leurs subordonnés en appliquant concrètement des mesures qui promouvoient cet équilibre, par exemple, en leur demandant de quitter à une heure convenable et en encourageant de prendre des pauses.

“

« I wish supervisors for all professions respected work life balance. Like I'm saying, I explored systemic five [o'clock], but let's say six [o'clock]. I'd like people, senior lawyers, and supervisors to actively say it's six [o'clock] get off. [...] I feel like if there are more proactive encouragement that you don't have to be a star. Like and you know what? Take a break. I feel like a lot of younger lawyers would have a much better not even work life balance, but just better mental health. It'd be like, okay, I don't have to push myself as much as I am. I don't think the profession will ever get to a point where we can work 9 to 5 while it's just a 9 to 5 job. But I'd like there to be a time where, you know, you work an hour or two, with the expectation of having worked enough. Because I don't think whatever the lawyer work is enough. » **NS-2**

Selon ce participant, ces mesures favoriseraient un meilleur équilibre travail-vie personnelle ou, du moins, une meilleure santé mentale. Cela permettrait d'atténuer une perception dans la profession selon laquelle on ne travaille jamais suffisamment et ce, peu importe le nombre d'heures travaillées. Cela dit, les partenaires et les superviseurs ont un rôle à jouer dans la promotion de l'équilibre travail-vie personnelle, notamment dans le message véhiculé par ces derniers et dans l'exemple donné par les dirigeants.

Dans le même sens, un autre participant suggèrait que les partenaires ou les superviseurs encouragent la déconnexion du travail, notamment pour les professionnels du droit travaillant jusqu'à sept jours par semaine de façon continue. Ainsi, il importerait aux superviseurs de veiller sur leurs subordonnés qui ne semblent pas prendre du temps pour eux, des journées de congé ou des vacances, en évaluant leur situation et leur charge de travail et pourquoi ceux-ci ne peuvent pas déconnecter. En ce sens, redéléguer certains dossiers pour favoriser un meilleur équilibre dans l'attribution des dossiers entre employés afin d'assurer une charge convenable pour chacun.

”

« But there are other people who, quite frankly, are working seven days a week for many, many, many weeks at a time. And that's not particularly helpful either. Management has a role to play in these circumstances because management knows what everybody's doing virtually every minute of every day. And management should be attuned to the fact that people do not appear to be recreating do not appear to be taking time off, do not appear to be going away on vacation, and just seem to be working all the time. And management should be going and saying, "Well, what's going on anyway? You have so much work that you have to work seven days a week. Can we assign somebody to help you out? Do you want somebody assigned to you to help you out", etc., etc.? »

NS-3

Finaleme nt, un troisi ème participant souhaitait voir des changements dans les attentes de la Cour concernant les échéances. En effet, son plus grand stress proviendrait des échéances parfois irréalistes imposées de la Cour, alors qu'en dépit des vacances, on lui exigeait de remettre une ordonnance dans les plus brefs délais. Cela nécessitait manifestement de réorganiser toutes ses tâches afin d'adresser ce dossier. Cette solution vise donc à appliquer des échéances qui respectent l'équilibre travail-vie personnelle des professionnels du droit.

« But that's what I'd like to see changes in the relationship between the lawyers and the court so that, in my experience, in my practice right now, my biggest stress comes from the court, from the judiciary, from being unrealistic and what the expectations are so that, you know... I had a settlement conference yesterday. The Judge wants the order by Tuesday. They were all aware that I was leaving on vacation. So, I had to get it done and turned around today, essentially. So, we have to reshuffle everything you're doing to address that. » **NS-1**

”

VOLET 4 : LA FORMATION

Améliorer la formation dans une perspective de mieux-être

En revenant sur la culture professionnelle, il est clair que celle-ci prend racine dès la première année de formation. À ce propos, un participant explique que la surcharge de travail, les longues heures de travail et les échéances serrées sont déjà inhérents à la formation.

Cela dit, le niveau de stress des professionnels du droit est vécu avant même d'entrée dans la profession, d'où ce participant croit qu'un changement de culture devrait s'effectuer à ce stade-là. D'ailleurs, ce participant témoigne aussi de la pertinence de cours associés à la gestion du stress.

« How do you make a culture shift? I don't know. I think. And I don't know if this is something that [the Nova Scotia Barristers'] Society could be involved with at this stage, but I do think a lot of it starts in law school. You know, you're given these huge amounts of work to do and very little time to do it. So, you're working late to try and get your readings done, get your assignments done with the stress of everything else, you know, giving presentations and [going] to class and [on] time ... And so, I think maybe there needs to be a culture shift starting at the law school level. And I don't know how the Society would intervene in that cause I don't know that that's necessarily [in] their role. But so, I think, yeah, maybe like addressing it at an early stage in our careers, in our development. Maybe doing courses on like stress management, that sort of thing. » **NS-5**

”

Mieux former la relève sur les enjeux associés aux traumatismes des clients et la gestion des émotions

Également au stade de la formation, un autre participant mentionne qu'il apprécie le temps consacré, dans son groupe de pratique, aux approches et aux pratiques juridiques qui tiennent compte des traumatismes vécus et des ressources disponibles. Le but étant de limiter les impacts que les traumatismes des clients peuvent avoir sur les juristes qui les représentent. Ainsi, ce participant suggérerait la promotion de ces approches et de ces pratiques juridiques à même la formation pour que les nouveaux professionnels du droit soient préparés face aux traumatismes de leurs clients et la gestion des émotions qui en découlent.

“

« The other side is certainly within our group, our practice group we've spent a lot of time working on trauma-informed approaches and trauma-informed lawyering and some of the resources that are available there for making sure that you're not being traumatized by your client's trauma. And that is one thing that I don't know that we're doing enough to promote. I mean, I'd love to see it even within law school, really promoting this trauma-informed approach. Like I remember reading terrible criminal law cases, my first year of law school and having to do mock trials where I was like representing pedophiles and I don't think that was OK because no one was telling me how to take on—even though it was pretend—to take on the emotion of doing that. » **NS-1**

VOLET 5 : LE SOUTIEN

Intégrer plus de suivi dans le soutien des superviseurs

Concernant ce dernier volet, deux participants suggéraient une meilleure présence de soutien de la part des partenaires ou des superviseurs sous la forme de suivi plus ou moins régulièrement. À cet effet, il s'agirait d'aller voir ses subordonnés et de s'assurer que tout ce passe bien de leur côté, qu'ils vont bien et qu'ils ont suffisamment de soutien et de ressources pour mener à bien leur travail. Dans sa firme, actuellement, un participant mentionne que ce genre de suivi se fait très rare, parfois moins d'une fois par an. Un suivi plus régulier, notamment pour les professionnels du droit qui sont au début de leur carrière, favoriserait un espace sûr (*safe space*) pour les professionnels afin d'échanger sur ce qui fonctionne bien et sur ce qui fonctionne moins bien au travail.

“

Interviewer: « What support have you had from your workplace or colleagues to cope with these stressors? »

Participant: « Pretty well none. »

Interviewer: « None. Okay. And how could the workplace support you? »

Participant: « Well, the workplace could plug into the partners or the employees on a formal basis, more or less regularly, to say, "What is going on. How are you doing? Are you getting the right support? Are there other things that we can be doing for you?", etc., etc. But the reality is that the firm only plugs in maybe once a year and sometimes not even once a year. Now, there may be reasons for that. I'm the first one to acknowledge that I'm pretty senior. I'm known to be pretty independent. [...] I think everybody should have a mandatory check-in more often than once a year. But especially lawyers who are newer in their careers, so they have a safe space and open space to be able to say, "Well, you know, this is working out, this is not working out", etc., etc. And I don't think my firm does that as well as it could. It's very sensitive to mental health issues. They're on the topic a lot. We received a lot of presentations and a lot of e-learning about mental health issues. But I do not think that they are top of mind to the extent that they could be. » **NS-3**

1.5 LES INITIATIVES EN PLACE VERS UNE PRATIQUE Saine ET DURABLE DU DROIT EN NOUVELLE-ÉCOSSE

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., le 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 à la suite de la publication du rapport de la Phase I. Plus précisément, notre équipe a cerné cinq différentes initiatives d'importance, découlant de cinq recommandations émises. Le Tableau 11 présente chacune de ces initiatives en les mettant en parallèle avec les recommandations émises par Cadieux et al. (2022). Il en ressort que certaines initiatives mises de l'avant s'alignent avec le besoin émi par les professionnels de la Nouvelle-Écosse 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'inclus pas les initiatives qui auraient pu être mises en place par les organisations privées ou publiques au sein de cette province ou de diverses associations ou groupes d'intérêts, lesquelles n'étaient pas accessibles à l'équipe de recherche. Elles se limitent donc aux initiatives portées à l'attention de notre équipe de recherche par les partenaires impliqués soit la Fédération des ordres professionnels de juriste du Canada, l'Association du Barreau Canadien et la Nova Scotia Barristers' Society.

Tableau 11

Initiatives de la Nova Scotia Barristers' Society 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) Promotion et mise en œuvre de formation professionnelle continue (FPC) sur le mieux-être.	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
(ii) Les juristes peuvent être référés au programme d'aptitude à la pratique par le directeur général ou le comité d'enquête sur les plaintes lorsqu'il existe des preuves indiquant que la capacité du juriste à exercer le droit est compromise. Ces preuves peuvent provenir d'une plainte, d'un rapport personnel de l'avocat ou de toute autre personne. Le programme d'aptitude à la pratique est volontaire et constitue une alternative à la procédure disciplinaire.	5) Mettre en place des actions visant à déstigmatiser les enjeux de santé mentale dans la profession.
(iii) La Société a entamé un nouveau processus de planification stratégique en tenant compte du rapport de l'étude nationale sur la santé et le mieux-être (Phase I) afin de décider des piliers de ce plan.	8) Considérer la santé des professionnels comme une partie intégrante de la pratique du droit et du système de justice.
(iv) Le Comité du programme d'aide aux juristes s'adresse actuellement aux cabinets d'avocats afin de recueillir des renseignements sur le mieux-être de leurs juristes dans le but d'élaborer des stratégies d'aide aux juristes.	9) Développer une culture de la mesure.
(v) En 2021, le bureau pour l'équité s'est attaché à promouvoir la boîte à outils "Objectif équité" (<i>Equity Lens Toolkit</i>) pour fournir aux membres le cadre et les ressources nécessaires à la création d'un lieu de travail diversifié, inclusif et équitable. Le bureau pour l'équité et l'accès a dispensé des formations sur la boîte à outils au personnel, au Conseil, aux comités et à l'ensemble des membres. Le bureau a répondu à des demandes de formation sur la boîte à outils et les préjugés inconscients émanant de comités, de cabinets, de ministères, du public et de l'école de droit.	7) Promouvoir la diversité dans la profession et réviser les pratiques, les politiques et les procédures qui peuvent comporter ou créer des biais discriminatoires.

1.6 RECOMMANDATIONS CIBLÉES PAR L'ÉQUIPE DE RECHERCHE

Auteure : Prof. Nathalie Cadieux, PhD, CRHA

La section précédente permet de mettre en exergue que le Barreau de la Nouvelle-Écosse a mis en place plusieurs initiatives ces dernières années dans le but de soutenir le mieux-être des professionnels du droit qui oeuvrent dans cette province et ainsi mieux protéger le public.

Ces initiatives pavent la voie à un avenir prometteur pour la profession dans cette province. L'élaboration des recommandations découlant de la Phase II de ce projet national, s'établit en considération : (1) des résultats découlant des thématiques prioritaires analysées ; (2) des solutions mises de l'avant par les participants de la Phase II en Nouvelle-Écosse ; (3) des initiatives identifiées actuellement mises de l'avant par la Nova Scotia Barristers' Society et (4) du taux de couverture des différentes recommandations de la Phase I en lien avec ces initiatives. Ainsi, trois recommandations sont formulées et présentées ci-dessous.

RECOMMANDATION 1 **AMÉLIORER LA PRÉPARATION, LE SOUTIEN ET L'ENCADREMENT DISPONIBLES DES** **JEUNES JURISTES POUR FAIRE FACE AUX ENJEUX DE LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE** **À L'ENTRÉE DANS LA PROFESSION**

Les résultats présentés dans le cadre des différentes thématiques tendent à mettre en évidence les défis sous-jacents à l'exercice de la profession sur le plan des conditions de travail, du conflit travail-vie personnelle et des stratégies déployées face au stress. Les jeunes professionnels apparaissent comme étant particulièrement vulnérables à leur entrée dans la profession. D'abord, parce qu'ils sont moins outillés comparativement aux professionnels plus expérimentés pour faire face aux stressseurs quotidiens dans la pratique du droit. Ensuite, parce qu'ils sont généralement plus susceptibles d'être exposés simultanément à des pressions dans la vie professionnelle et personnelle (p.ex., achat d'une première maison, insécurité d'emploi, arrivée d'enfants dans le noyau familial). Considérant les résultats présentés et les mesures déjà mises en place en Nouvelle-Écosse, il est donc recommandé de favoriser des initiatives visant à améliorer la préparation, le soutien et l'encadrement disponible des jeunes à leur entrée dans la profession. La préparation vise notamment l'inclusion de compétences transversales essentielles à la vie professionnelle dans les cursus académiques (p.ex. la gestion du temps, la connaissance de soi, l'intelligence émotionnelle, etc.). Le soutien implique une présence accrue auprès des jeunes professionnels dans les premières années de leur pratique. Que ce soit dans les milieux de travail (p.ex., via du mentorat), du barreau (p.ex., via des activités destinées aux jeunes) ou des associations professionnels (p.ex., dans le cadre de comité de soutiens par les pairs), les jeunes juristes doivent pouvoir compter sur un soutien de qualité à l'entrée dans la profession. Cela s'avère non seulement un ingrédient important pour protéger leur santé mentale, mais également pour l'acquisition de bonnes méthodes de travail qu'ils réinvestiront tout au long de leur vie professionnelle. Au surplus, un tel soutien est susceptible de favoriser l'engagement affectif des jeunes juristes envers leur profession et à terme, influencer leur intention d'y demeurer tout au long de leur vie active.

RECOMMANDATION 2

PRÉVENIR TOUTES FORMES DE VIOLENCE ET D'INCIVILITÉ DANS LES RAPPORTS QU'ENTRETIENNENT ENTRE EUX LES PROFESSIONNELS DU MILIEU JURIDIQUE

La violence et l'incivilité constituent des déterminants importants de la santé des professionnels dans les milieux juridiques. D'ailleurs, les résultats de la Phase I du présent projet (Cadieux et al., 2022) ont permis de mettre en évidence qu'une large majorité des actes de violence et d'incivilité auxquels sont exposés les professionnels du droit viennent de leurs pairs et des membres de la magistrature. Lors de la Phase II, certains participants ont évoqué un durcissement de ton depuis la pandémie. Tantôt provenant des collègues, tantôt provenant de juges, ces paroles et actes de violence sont susceptibles d'avoir des impacts à long terme sur la santé des professionnels, voire d'affecter la confiance des professionnels. Conséquemment, il est recommandé de mettre en place des actions visant à prévenir toute forme de violence et d'incivilité dans les milieux juridiques canadiens. Cela implique des campagnes de sensibilisation, mais également la mise en place de contenus de formation afin de valoriser la collégialité et sensibiliser les professionnels aux risques découlant de comportements incivils ou violents. En ayant une meilleure connaissance des différentes formes d'incivilités (p.ex., les incivilités genrées ou dirigées), les professionnels seront dès lors mieux outillés pour prévenir ces comportements. Ils seront également plus prêts à réagir si ils devaient être exposés à de tels agissements envers eux-même ou envers autrui.

RECOMMANDATION 3

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

Les résultats obtenus dans les thématiques 1 et 2, tout comme les suggestions des participants rencontrés en Nouvelle-Écosse, ne laissent aucun doute quant à la pertinence de réfléchir à l'organisation du travail dans les milieux juridiques. Actuellement, beaucoup de professionnels et par le fait même, d'organisations travaillent malheureusement en silo. Le travail en équipe favorise non seulement un soutien de proximité des pairs, une ressource essentielle à la santé, mais également permet de partager les risques pour la santé dans les milieux (p.ex., en favorisant un meilleur partage de la charge de travail, une meilleure distribution des dossiers associés à des demandes émotionnelles élevées, etc.). Parallèlement, certains modes d'organisation du travail, dont ceux axés sur les heures facturables, s'avèrent particulièrement nuisibles pour la santé. Les heures facturables génèrent chez les professionnels une certaine pression, laquelle engendre un allongement des heures de travail, lequel nuit à la conciliation travail-vie personnelle. Additionné à la charge de travail élevée et aux fortes demandes émotionnelles auxquelles sont exposés les professionnels du droit, on comprend dès lors l'importance de réfléchir à des modes d'organisation du travail plus pérennes pour la santé des professionnels, mais également des modes d'organisation du travail qui permettraient aux professionnels de bénéficier d'un meilleur soutien dans leur milieu. En plus d'agir sur les déterminants de la santé pour les professionnels eux-même, un tel changement aura certainement des répercussions importantes sur la culture professionnelle en renforçant l'entraide et la collégialité entre les professionnels.

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

RESSOURCES D'URGENCE

Ligne d'écoute provincial

Opéré par Mental Health and Addictions, Autorité santé de la Nouvelle-Écosse

Sans frais (24 heures) : **1-888-429-8167**

Demandes de renseignements généraux : **(902) 429-8167**

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

- Nova Scotia Lawyers Assistance Program ([NSLAP](#))
Téléphone (24h/24 7 jours par semaine) : **1-866-299-1299**
- Wellness Together: Mental health and substance use Canada.
Téléphone : **1-866-585-0445** | Texto (SMS) : WELLNESS à **741741**
[Online peer support for Addiction](#)
- Canadian Mental Health Association - [Nova Scotia](#)
Téléphone (Sans frais) : **1-877-466-6606**
- [Mental Health and Addictions Services](#)
- [Access Wellness Nova Scotia](#)

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

- [eMentalHealth.ca](#)
- [The Centre for Addictions and Mental Health](#)

BIBLIOGRAPHIE

- Babor, T. F., Higgins-Biddle, J. C., Saunders, J. B., & Monteiro, M. G. (2001). *The alcohol use disorders identification test*. World Health Organization Geneva. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Bergin, A. J., & Jimmieson, N. L. (2013). Explaining psychological distress in the legal profession: The role of overcommitment. *International Journal of Stress Management*, 20(2), 134-161. <https://doi.org/10.1037/a0032557>.
- 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*. 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), 1-13. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-14-808>.
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310-357. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>.
- Folkman, S., et Lazarus, R. S. (1985). If it changes it must be a process : Study of emotion and coping during three stages of a college examination. *Journal of personality and social psychology*, 48(1), 150-170. <https://doi.org/0022-3514/85/W0.75>.
- Folkman, S., et Lazarus, R. S. (1988). Coping as a mediator of emotion. *Journal of personality and social psychology*, 54(3), 466-475. [https://doi.org/0022-3514/85/\\$00.75](https://doi.org/0022-3514/85/$00.75).
- Gingues, M. (2020). *Comparaison entre les femmes et les hommes quant aux stressseurs à l'origine de la détresse psychologique chez les avocat(e)s québécois(es) : Étude du rôle direct et indirect des heures facturables*. [Mémoire de maîtrise, Université de Sherbrooke]. Savoirs. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Hopkins, V. and Gardner D. (2011). The mediating role of work engagement and burnout in the relationship between job characteristics and psychological distress among lawyers. *New Zealand Journal of Psychology*, 41(1), 59-68. <http://hdl.handle.net/10179/2771>.

- Jansen, N. W., Kant, I., van Amelsvoort, L. G., Kristensen, T. S., Swaen, G. M., & Nijhuis, F. J. (2006). Work-family conflict as a risk factor for sickness absence. *Occupational and Environmental Medicine*, 63(7), 488-494. <https://doi.org/10.1136/oem.2005.024943>.
- Jimmieson, N. L., Tucker, M. K. & Walsh, A. J. (2017). Interaction effects among multiple job demands: An examination of healthcare workers across different contexts. *Anxiety, Stress, & Coping*, 30(3), 317-332. <https://doi.org/10.1080/10615806.2016.1229471>.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer.
- Li, L., & Bryant, C. D. (1994). Impact of job characteristics and coping processes on well-being of American lawyers. *Applied Behavioral Science Review*, 2(1), 61-75. [[Accéder à cette ressource ici](#)].
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>.
- Nickum, M., & Desrumaux, P. (2023). Burnout among lawyers: effects of workload, latitude and mediation via engagement and over-engagement. *Psychiatry, Psychology and Law*, 30(3), 349-361. <https://doi.org/10.1080/13218719.2022.2035840>.
- 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>.
- Stansfeld, S., Shipley, M., Head, J., Fuhrer, R., & Kivimaki, M. (2013). Work Characteristics and Personal Social Support as Determinants of Subjective Well-Being. *PLoS ONE*, 8(11), e81115. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0081115>.
- Seery, M. D., Holman, E. A., et Silver, R. C. (2010). Whatever does not kill us: Cumulative lifetime adversity, vulnerability, and resilience. *Journal of Personality and Social Psychology*, 99(6), 1025-1041. <https://doi.org/10.1037/a0021344>.
- Tsai, F. J., Huang, W. L., & Chan, C. C. (2009). Occupational stress and burnout of lawyers. *Journal of Occupational Health*, 51(5), 443-450. <https://doi.org/10.1539/joh.l8179>.
- Viswesvaran, C., Sanchez, J. I. & Fisher, J. (1999). The role of social support in the process of work stress: A meta-analysis. *Journal of vocational behavior*, 54(2), 314-334. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1661>.