



L'ASSOCIATION DU  
BARREAU CANADIEN

**Thomson Reuters Institute**

# Rapport de référence sur les juristes du gouvernement canadien 2024

# Résumé

Les juristes qui travaillent au sein du gouvernement canadien considèrent généralement que leurs organisations ont du succès, mais non sans qu'elles aient une multitude de défis à relever à l'avenir. Même si des mesures ont été prises pour relever bon nombre des défis liés aux changements dans les méthodes de travail

qui sont survenus au cours des dernières années, d'autres problèmes, peut-être plus répandus, subsistent. Il faudra relever ces défis au cours des prochaines années alors que les juristes du gouvernement tenteront de concilier l'achèvement de leur travail, le respect de leur budget et la protection de leur équilibre travail-vie et de la santé mentale des juristes, dans le contexte de la menace que pourraient représenter les avancées technologiques comme

l'intelligence artificielle générative (IA générative) concernant la façon dont le travail juridique au sein du gouvernement (et partout ailleurs) est effectué.

Les perturbations liées à la pandémie ont radicalement changé la façon dont le travail juridique est effectué, la façon dont les collègues interagissent entre eux et bien plus encore. Même si les défis liés à la pandémie s'estompent, les organismes gouvernementaux continuent de s'adapter et cherchent à trouver un juste équilibre entre les stratégies de retour au bureau et les modalités de travail à distance et hybride. De plus, ces organismes doivent relever des défis familiers, comme l'amélioration de l'efficacité et la meilleure façon d'intégrer la technologie, y compris les outils d'IA qui font rapidement leur apparition.

Ce premier *Rapport de référence sur les juristes du gouvernement canadien*, qui s'appuie sur un sondage mené auprès de ces juristes, examinera comment les juristes du gouvernement canadien évaluent et mesurent le succès de leurs services, comment ils évaluent les objectifs de leurs services pour l'avenir, les risques et les défis, et comment leurs organisations se préparent aux possibilités et aux obstacles à venir.

***Le défi à venir pour les services juridiques du gouvernement canadien sera de trouver des moyens d'équilibrer les besoins de gestion de flux de travail toujours croissants tout en répondant aux besoins de santé mentale et de bien-être des juristes des ministères.***

## Principales constatations :

- Les juristes du gouvernement canadien considèrent en très grande majorité que leurs services ont du succès.
- La réputation du service et la satisfaction de la clientèle sont considérées comme les mesures les plus importantes du succès.
- La gestion de problèmes de santé mentale est considérée comme le principal défi pour les juristes du gouvernement.
- D'autres défis importants découlent de la tentative de recruter et de fidéliser les meilleurs talents, du fait de consacrer trop de temps aux tâches administratives et de l'accélération du rythme des changements juridiques et réglementaires.
- Souvent, les services n'effectuent aucune mesure ni planification ou ne prennent aucune mesure pour relever plusieurs des principaux défis. Il est difficile de mesurer et de gérer l'amélioration, car plusieurs éléments clés concernant la façon dont ces services définissent le succès ne font pas l'objet d'un suivi au moyen d'indicateurs.

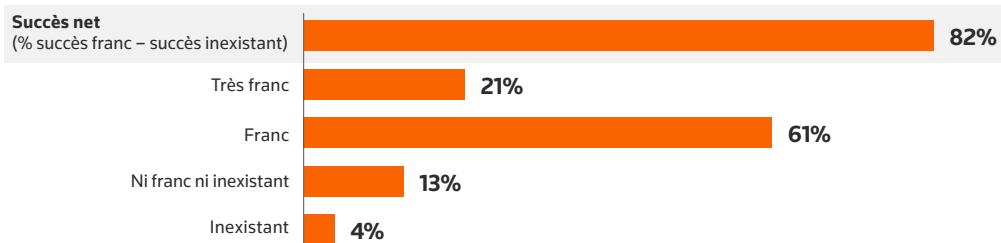
### Méthodologie

Les conclusions exposées dans le présent rapport sont tirées d'un sondage réalisé auprès de 70 juristes travaillant au sein d'organismes gouvernementaux partout au Canada. Le sondage a été effectué en octobre 2023.

# La mesure dans laquelle les juristes gouvernementaux considèrent que leur service connaît du succès

Tableau 1 : **Caractérisation du succès**

**Évaluation du succès du service**



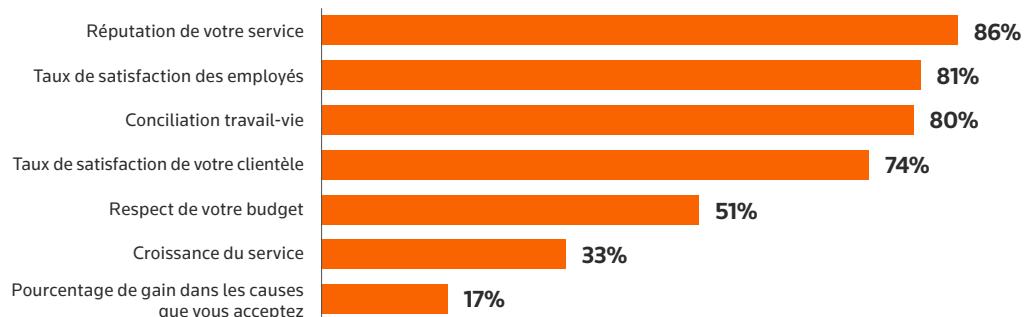
Base : Tous les répondants. Selon votre définition précédente, comment caractériseriez-vous le succès de votre cabinet ou service au cours de la dernière année? (n=70)

Source: Thomson Reuters 2024

Les juristes du gouvernement canadien estiment en très grande majorité que leur organisation a du succès. Plus de huit répondants sur dix (82 %) considèrent que le succès de leur service est *franc* ou *très franc*, 61 % le jugent franc et 21 % le jugent très franc.

Tableau 2 : **Définition du succès**

**Définition du succès du service**



Comment définissez-vous le « succès » pour votre service? Votre réussite se fonde-t-elle sur...? (n=70)

Source: Thomson Reuters 2024

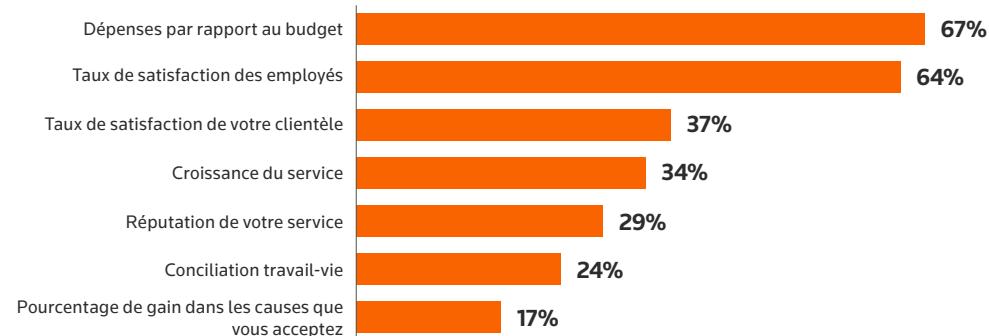
Pour comprendre les raisons pour lesquelles ils considèrent que leurs services ont du succès, nous devons comprendre comment ces juristes définissent le succès. La réputation du service, la satisfaction des employés, la conciliation travail-vie et le taux de satisfaction de la clientèle sont de loin les facteurs les plus souvent mentionnés. On a également souligné l'attention accordée au respect du budget, même si ce facteur se classe beaucoup moins bien que d'autres facteurs.

Cela soulève également la question de savoir comment le suivi de ces facteurs est effectué, en particulier les mesures subjectives les plus souvent citées concernant la réputation, la satisfaction et l'équilibre.

# Mesurer le succès, préciser les priorités

Tableau 3 : **Mesure du succès**

**Suivi des indicateurs du succès**



Effectuez-vous le suivi de l'un des indicateurs suivants au sein de votre service? (n=70)

Source: Thomson Reuters 2024

Nous observons dans ce tableau un clivage clair entre ce que les juristes considèrent comme des mesures importantes du succès de leur service et les éléments réellement mesurés.

Alors que la réputation du service faisait partie de la définition du succès pour 86 % des répondants, seulement 29 % ont déclaré en faire le suivi. Il en va de même pour presque tous les autres indicateurs. Nous observons des écarts importants entre les répondants qui affirment qu'un indicateur donné faisait partie de leur définition de succès et ceux qui déclarent en faire réellement le suivi. La seule exception notable concerne les budgets. Même si un peu plus de la moitié (51 %) des répondants ont déclaré que le respect du budget faisait partie de leur définition du succès, les deux tiers (67 %) déclarent faire le suivi des budgets au moyen d'indicateurs, ce qui fait des budgets le principal indicateur suivi par les juristes du gouvernement canadien.

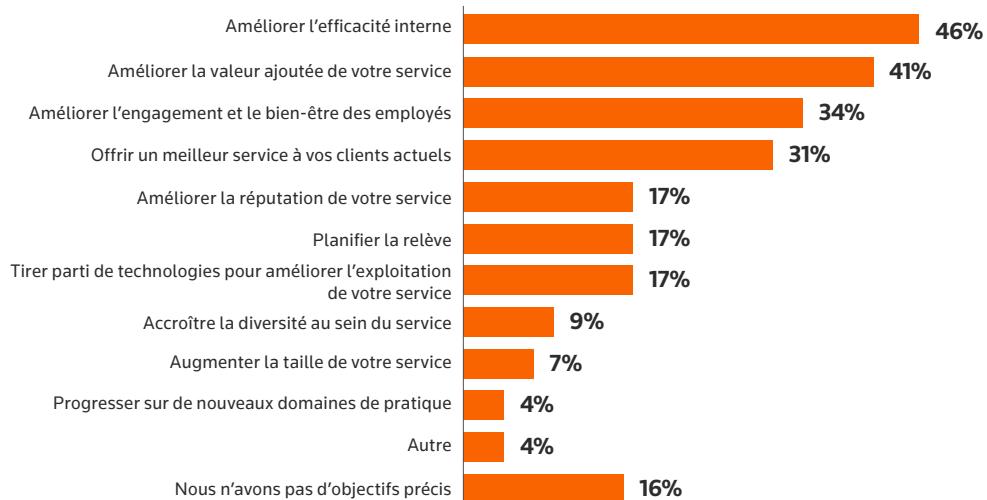
Selon un dicton populaire en matière de gestion organisationnelle, ce qui n'est pas mesuré n'est pas géré. Ainsi, lorsque des facteurs sont mentionnés par une forte majorité de juristes comme des indicateurs de succès, mais que ces facteurs ne font pas l'objet d'un suivi par leur service, il peut être difficile — voire impossible — de mesurer les progrès réalisés vers le succès du service ou le maintien de ce succès. En effet, une gestion efficace dépend de la mesure des progrès et de l'identification des domaines qui nécessitent une plus grande attention.

Les dirigeants et dirigeantes des services gouvernementaux qui cherchent à s'améliorer dans des domaines clés comme la satisfaction des employés, la santé mentale du personnel, la conciliation travail-vie et la réputation du service devraient chercher à établir des systèmes d'indicateurs plus robustes pour assurer véritablement le suivi du succès de leurs services. Cela permettra d'évaluer les progrès de leur service non seulement en ce qui concerne la façon dont le succès est défini, mais aussi en ce qui concerne les objectifs et les priorités énoncés.

# Objectifs et priorités

Tableau 4 : **Objectifs et priorités du service**

**Principaux objectifs ou priorités** (sélectionnés parmi les trois principaux objectifs ou priorités)



Quels sont les trois principaux objectifs ou priorités de votre service?

Si vous n'avez pas d'objectifs précis, veuillez sélectionner cette réponse au bas de la liste. (n=70)

Source: Thomson Reuters 2024

Les juristes du gouvernement canadien ont cerné quatre principaux objectifs pour leurs services : améliorer l'efficacité interne; améliorer la valeur ajoutée de leur organisme ou service; améliorer l'engagement et le bien-être des employés; et offrir un meilleur service aux clients actuels.

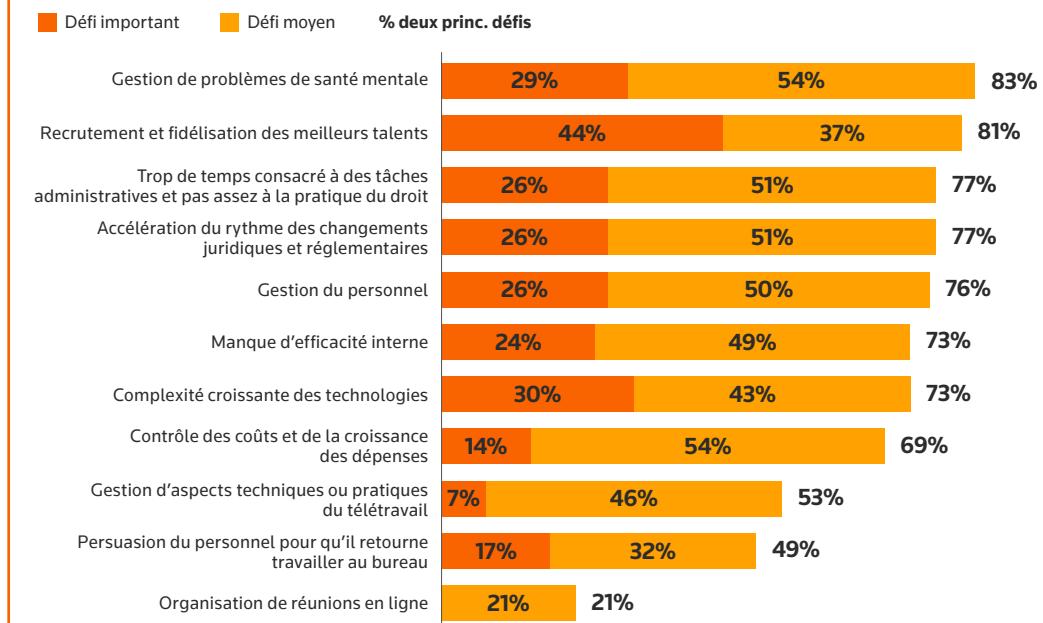
L'amélioration de l'efficacité interne est clairement un objectif principal, car elle a été mentionnée par près de la moitié (46 %) des juristes. L'amélioration de la valeur (41 %), l'amélioration de l'engagement et du bien-être des employés (34 %) et la prestation d'un meilleur service aux clients actuels (31 %) faisaient également partie des objectifs les plus souvent mentionnés, avec un écart important entre ces quatre objectifs et les autres objectifs mentionnés.

Parallèlement, plus d'un juriste sur huit (16 %) estime que son service n'a pas d'objectifs précis. Cela peut indiquer que certains services n'ont pas d'objectifs clairs ou qu'ils ne communiquent pas adéquatement ces objectifs ou n'en établissent pas l'ordre de priorité. Il peut être utile pour les services d'envisager de mener des sondages ou des vérifications auprès des employés, que ce soit en tant que pratique indépendante ou dans le cadre de séances courantes d'évaluation ou de rétroaction des employés, afin de déterminer dans quelle mesure les objectifs sont clairement compris dans l'ensemble du service. Il sera également intéressant de voir dans les prochaines versions de ce rapport si certains de ces objectifs, comme l'amélioration de l'efficacité, commenceront à faire partie des éléments qui, selon les services, définissent le succès.

La santé mentale des juristes revêt beaucoup d'importance au sein de la communauté juridique canadienne, de sorte que l'observation des progrès réalisés vers l'objectif énoncé d'améliorer le bien-être des employés permettra de déterminer dans quelle mesure les juristes du gouvernement estiment que leurs employeurs répondent efficacement à ces préoccupations.

# Les problèmes de santé mentale et de bien-être sont au cœur des préoccupations des juristes

Tableau 5 : Principaux défis



Veuillez indiquer la mesure dans laquelle les problèmes suivants représentent un défi pour votre cabinet ou pour votre service. (n=70)

Source: Thomson Reuters 2024

## Problèmes de santé mentale

Les défis liés aux problèmes de santé mentale font partie des principaux défis mentionnés par les juristes du gouvernement canadien. Les juristes considèrent la gestion des problèmes de santé mentale comme le principal défi. La gestion des problèmes de santé mentale a été désignée par 83 % des juristes du gouvernement comme étant un défi moyen ou important. La gestion des problèmes de santé mentale est suivie de près par le recrutement et la fidélisation des meilleurs talents, un défi mentionné par 81 % des juristes. Ces deux défis sont étroitement liés entre eux.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, l'amélioration de l'engagement et du bien-être des employés est classée au troisième rang des objectifs les plus importants par les juristes de leurs organisations respectives<sup>1</sup>. Plus du tiers (34 %) des juristes du gouvernement canadien estiment qu'il s'agit d'une priorité absolue, soit le double du pourcentage de juristes exerçant dans un cabinet juridique privé<sup>2</sup>. Cela donne à penser que de nombreux juristes peuvent chercher à travailler pour des organismes ou des services gouvernementaux ou peuvent préférer travailler pour ces organismes ou services parce qu'ils considèrent que l'environnement de travail est plus

1 Voir le tableau 4.

2 Voir *État du marché juridique canadien 2024*, disponible à l'adresse <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/canadian-legal-market-2024>.

conciliant et favorable pour les juristes qui cherchent à s'investir pleinement dans leur travail et que ces organismes ou services mettent l'accent sur le bien-être des employés.

Les dirigeants et dirigeantes des services doivent garder cela à l'esprit. Même s'il est encourageant de constater que 64 % des services font le suivi de la satisfaction des employés, ce qui indique que la gestion de la satisfaction des employés est une priorité, ces services doivent continuer de mettre l'accent sur la satisfaction des employés. Faire en sorte que les juristes demeurent engagés et aient le sentiment que leur bien-être est important pour l'organisation peut améliorer la productivité et permet un meilleur recrutement et une meilleure fidélisation.

## Autres défis

Parmi les autres principaux défis, mentionnons les préoccupations liées au flux de travail, notamment le fait de consacrer trop de temps aux tâches administratives et pas assez à la pratique du droit (mentionné par 77 % des répondants) et la gestion du personnel (76 %). Ce qui précède donne à penser que les juristes peuvent être préoccupés par le niveau de soutien du personnel, ce qui peut avoir une incidence sur leur production et leur productivité au travail. Dans le même ordre d'idées, près de la moitié des juristes du gouvernement (49 %) affirment que la persuasion du personnel pour qu'il retourne travailler au bureau représente actuellement un défi moyen ou important. Ensemble, ces réponses peuvent indiquer qu'il faut améliorer les niveaux de gestion et de dotation en personnel pour s'assurer que tous les juristes sentent qu'ils bénéficient du soutien dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs responsabilités de façon efficace et efficiente.

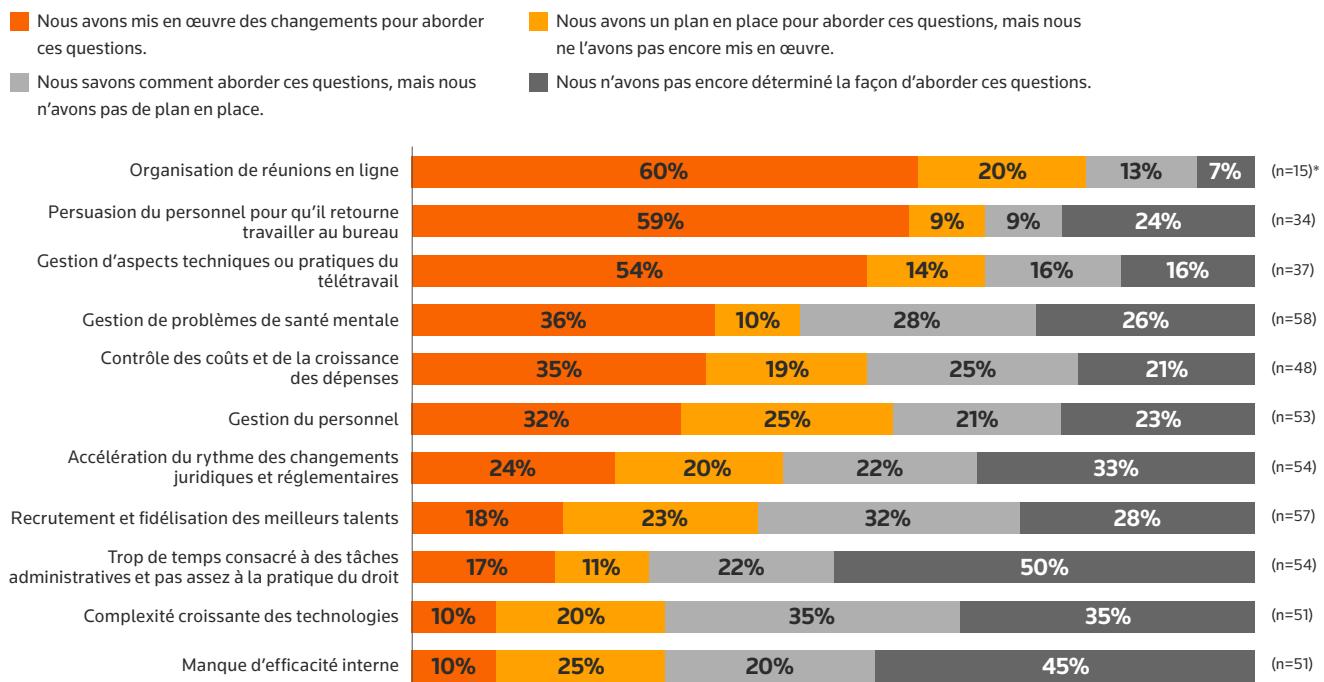
Comme nous l'avons mentionné précédemment, l'amélioration de l'efficacité interne est considérée comme la priorité absolue des services et organismes, et le fait de disposer de ressources de soutien adéquates peut jouer un rôle clé dans l'atteinte de cet objectif.

# Relever les défis

Il a été mentionné précédemment que les éléments considérés comme les principaux défis pour les services du gouvernement canadien ne correspondent pas toujours aux éléments mesurés par ces services. De même, il semble y avoir un décalage entre ce que les juristes du gouvernement considèrent comme des défis pour leurs services et ce qui a vraiment été fait pour relever ces défis.

**Tableau 6 : Mesures prises pour relever les défis**

**Actions taken to address challenges**



Selon vous, dans quelle mesure votre cabinet ou service relève-t-il bien ces défis? \*Échantillon de petite taille (n < 30). À interpréter avec prudence.

Source: Thomson Reuters 2024

Parmi les répondants qui ont cerné des défis dans certains domaines, il semble que les défis plus faciles à relever sont ceux concernant la façon dont le travail est effectué, c'est-à-dire, les défis les plus faciles à relever que chacun a dû surmonter d'une façon ou d'une autre au cours des dernières années.

Dans d'autres domaines plus difficiles, les services gouvernementaux omettent de planifier et de mettre en œuvre les mesures à prendre. Par exemple, l'augmentation de l'efficacité interne est considérée comme l'objectif principal par les juristes du gouvernement, et le manque d'efficacité interne constituait le troisième défi en importance pour les services. Toutefois, seulement 10 % de services ont apporté des changements pour améliorer l'efficacité.

De même, le fait de consacrer trop de temps à des tâches administratives et pas assez à la pratique du droit constituait le troisième défi en importance pour les services. Pourtant, 83 % des services ayant mentionné ce défi n'ont pris aucune mesure pour le relever. Environ 11 % déclarent avoir un plan, mais affirment que les dirigeants et dirigeantes des services ne l'ont pas encore mis en œuvre, ce qui équivaut essentiellement (encore) à ne pas prendre de mesures pour régler le problème. Ce qui est plus inquiétant encore, c'est le fait que la moitié des répondants ont affirmé que leur service n'avait même pas encore déterminé comment régler le problème.

Le décalage est plus faible dans d'autres domaines. Les deux tiers des services ont mis en œuvre des mesures ou, à tout le moins, ont élaboré un plan pour persuader le personnel de retourner travailler au bureau. De plus, une majorité d'entre eux ont pris des mesures similaires pour améliorer la gestion du personnel.

Le contrôle des coûts et de la croissance des dépenses constitue un autre défi majeur pour lequel les services ont réalisé des progrès. Plus du tiers (35 %) ont mis en œuvre des mesures de contrôle des coûts et de la croissance des dépenses, et la majorité (54 %) des services ont mis en œuvre des mesures ou ont au moins élaboré un plan dans ce domaine.

# La gestion de la santé mentale comme composante de la gestion des talents

En ce qui concerne l'importante question de la gestion des problèmes de santé mentale et de la prévention du stress et de l'épuisement professionnel chez les juristes des services, des progrès ont été réalisés, mais il faut en faire beaucoup plus à cet égard. Une amélioration encourageante est le fait que plus du tiers des services (36 %) ont mis en œuvre des mesures pour traiter les problèmes de santé mentale<sup>3</sup>. Parallèlement, les deux tiers restants (64 %) accusent toutefois un retard. Seulement 10 % des juristes qui considèrent la gestion de la santé mentale comme un défi ont déclaré que leur service avait un plan en attente, tandis que plus de la moitié de ceux qui ont dit qu'il s'agit d'un problème n'ont pas encore élaboré de plan<sup>4</sup>.

Comme nous l'avons déjà mentionné, le recrutement et la fidélisation des meilleurs talents sont considérés par les juristes du gouvernement comme l'un des principaux défis<sup>5</sup>. Le recrutement et la fidélisation de talents, dans les faits, inquiètent davantage les juristes du gouvernement que les juristes qui exercent dans un cabinet privé. Une forte majorité (81 %) des juristes du gouvernement ont déclaré qu'ils considèrent le recrutement et la fidélisation des meilleurs talents comme un défi moyen ou important comparativement à 59 % des juristes des cabinets juridiques<sup>6</sup>. L'effet que les niveaux de rémunération plus élevés offerts par de nombreux cabinets juridiques peuvent avoir sur les difficultés de recrutement des organismes gouvernementaux n'a pas été analysé dans le présent rapport. Toutefois, il est évident que les juristes du gouvernement sont deux fois plus susceptibles que les juristes des cabinets privés de considérer l'engagement et le bien-être des employés comme un objectif principal pour leur organisation, alors que 34 % des juristes du gouvernement le considèrent comme l'un des trois principaux objectifs, comparativement à 17 % des juristes des cabinets privés<sup>7</sup>. Cela laisse entendre que les juristes du gouvernement accordent plus d'importance à ces facteurs que les juristes employés par les cabinets.

La gestion et l'amélioration de la santé mentale et du bien-être des employés sont un élément essentiel pour le recrutement et la fidélisation de talents. Si les services gouvernementaux sont en mesure de démontrer qu'ils accordent de l'importance à l'engagement et au bien-être des employés et qu'ils disposent de stratégies efficaces pour intégrer ces valeurs, le recrutement et la fidélisation pourraient en tirer d'importants avantages.

Cela peut être particulièrement important, car les préoccupations concernant la santé mentale des juristes augmentent dans l'ensemble de la profession. En 2022, l'Association du Barreau canadien, en partenariat avec la Fédération des ordres professionnels de juristes du Canada et l'Université de Sherbrooke, a mené la première étude nationale exhaustive sur le bien-être des

<sup>3</sup> Voir le tableau 6.

<sup>4</sup> *Id.*

<sup>5</sup> Voir le tableau 5.

<sup>6</sup> Voir *État du marché juridique canadien 2024* à l'adresse <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/canadian-legal-market-2024>.

<sup>7</sup> Voir le tableau 4.

professionnels du droit canadiens; *Étude nationale des déterminants de la santé et du mieux-être des professionnels du droit au Canada*<sup>8</sup>. Le rapport a révélé que les professionnels du droit de tous les domaines de pratique et de toutes les provinces et de tous les territoires souffrent de niveaux importants de détresse psychologique, de dépression, d'anxiété, d'épuisement professionnel et d'idées suicidaires. Des taux plus élevés de détresse étaient fréquents chez les juristes au cours des premières années de pratique ainsi que chez ceux issus de groupes traditionnellement sous-représentés, comme les femmes, les minorités ethniques et les communautés 2ELGBTQQIA.

Les préoccupations au sujet du bien-être des juristes sont réelles et cruciales. Il est encourageant de constater que les juristes du gouvernement canadien le reconnaissent et que plusieurs d'entre eux ont commencé à prendre des mesures pour combler ce qui est une lacune de plus en plus reconnue. Toutefois, beaucoup reste à faire à ce chapitre, et pour que les organismes gouvernementaux canadiens puissent rivaliser avec la rémunération nettement plus élevée offerte par les cabinets juridiques, la capacité d'accorder une plus grande attention au bien-être et à la conciliation travail-vie pourrait procurer un avantage concurrentiel important en matière de recrutement et de fidélisation des talents.

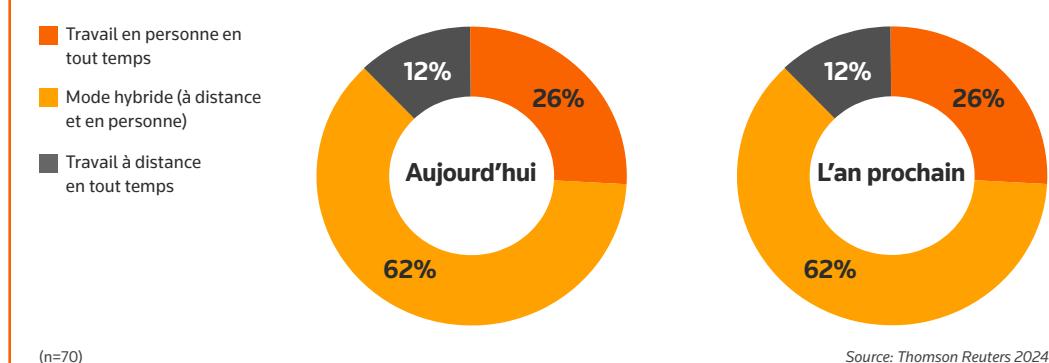
---

<sup>8</sup> Accessible à l'adresse : [https://flsc.ca/wp-content/uploads/2022/12/FR\\_Rapport\\_Cadieux-et-al\\_Universite-de-Sherbrooke\\_FINAL.pdf](https://flsc.ca/wp-content/uploads/2022/12/FR_Rapport_Cadieux-et-al_Universite-de-Sherbrooke_FINAL.pdf).

# Retour au bureau

Dans l'ensemble, les contentieux du gouvernement au Canada font des progrès pour persuader le personnel de retourner au bureau, et la majorité des services (59 %) ont mis en œuvre des mesures à cet effet. Seulement le tiers des services n'ont toujours pas de plan ou n'ont pas déterminé comment régler le problème<sup>9</sup>.

Tableau 7 : **Modalités de travail actuelles et futures**



Source: Thomson Reuters 2024

À l'heure actuelle, la majorité des juristes du gouvernement (62 %) travaillent en mode hybride, à distance et en personne. Pendant ce temps, 26 % des juristes travaillent en personne en tout temps et seulement 12 % travaillent à distance en tout temps. Les juristes ne prévoient pas de changements au cours de la prochaine année, ce qui laisse entendre que les modalités de travail à venir pourraient continuer à ressembler aux tendances actuelles. Avant la pandémie, en comparaison, 82 % des juristes travaillaient en personne en tout temps, 12 % travaillaient en mode hybride et seulement 6 % travaillaient à distance en tout temps.

9 Voir le tableau 6.

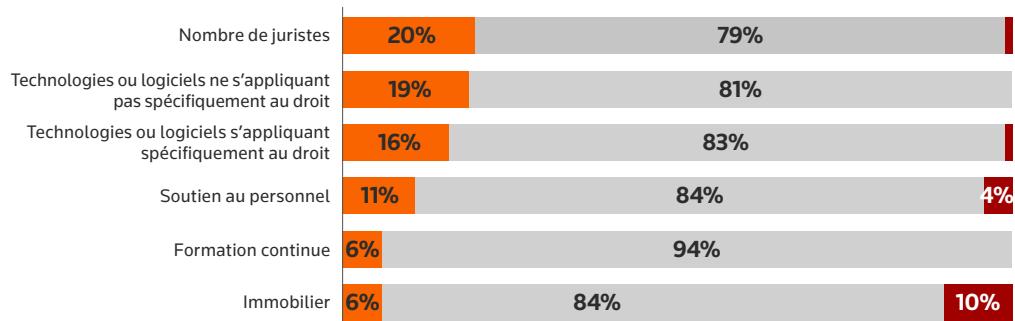
# Les investissements technologiques peuvent-ils aider à atteindre les objectifs en matière d'efficacité et de coûts?

Comme l'amélioration de l'efficacité interne est manifestement l'objectif principal et l'amélioration de la valeur offerte par le service est le deuxième objectif en importance, certains services se tournent vers la technologie pour les aider à atteindre ces objectifs.

Tableau 8 : **Variations prévues des investissements**

**Variations prévues des investissements au cours de la prochaine année**

■ Plus élevés ■ Les mêmes ■ Plus faibles



Pour chacun des secteurs suivants, veuillez indiquer si vos investissements au cours de la prochaine année seront plus élevés, plus faibles ou demeureront les mêmes que l'année précédente. (n=70)

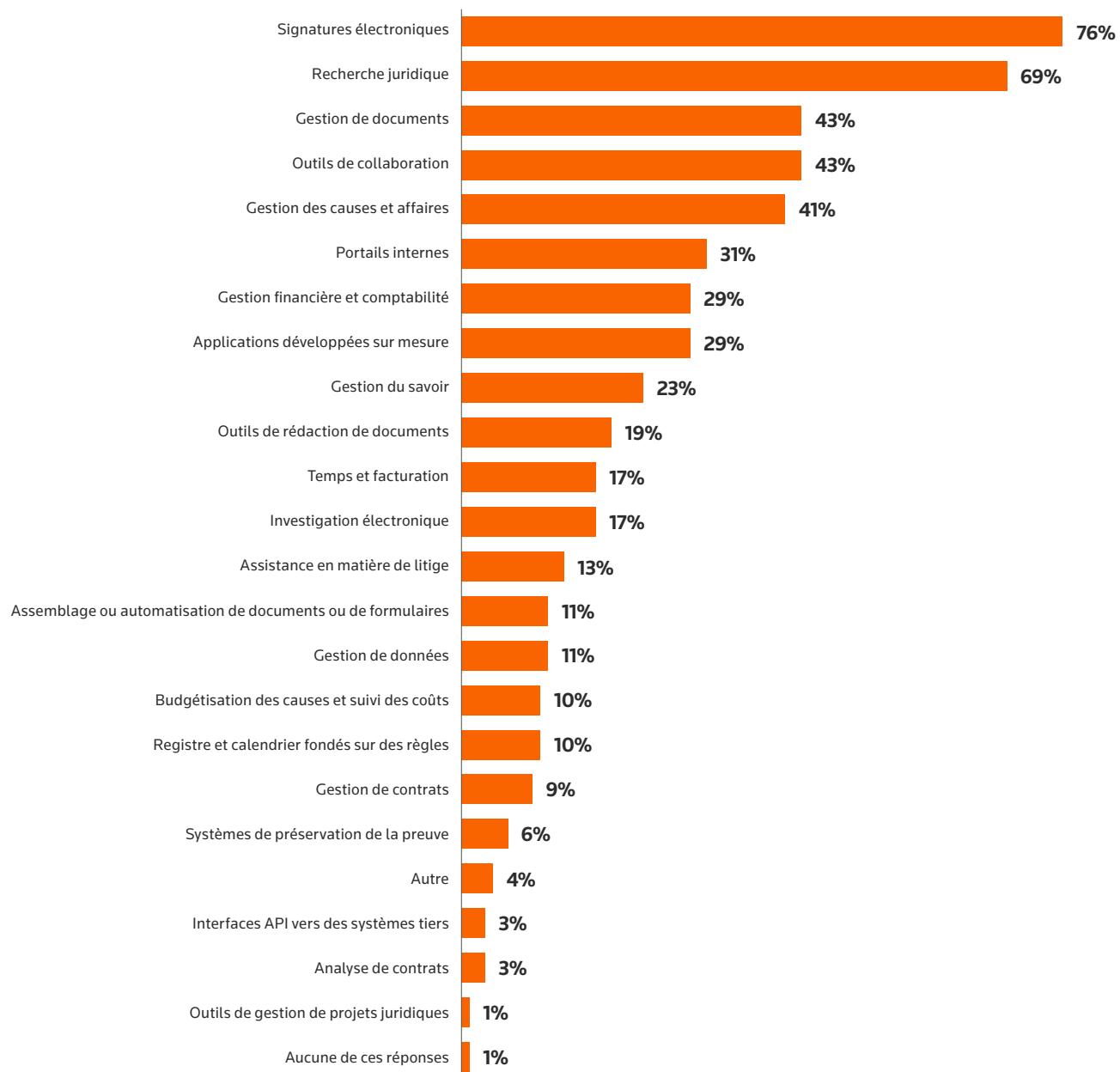
Source: Thomson Reuters 2024

Environ un contentieux sur cinq (19 %) prévoit accroître l'utilisation des technologies ou logiciels ne s'appliquant pas au droit, tandis que presque autant de services (16 %) prévoient faire de même avec les technologies ou logiciels s'appliquant spécifiquement au droit. Moins de 1 % des services prévoient des baisses dans ces secteurs, ce qui signifie que presque tous les contentieux dépenseront le même montant ou plus au cours de la prochaine année.

Une partie de cet investissement sera destinée à la pile d'outils technologiques existante des contentieux, qui comprend l'utilisation normalisée de signatures électroniques, la technologie de recherche juridique, la gestion des documents et les outils de collaboration.

Tableau 9 : Utilisation actuelle des technologies

## Utilisation de systèmes technologiques



Parmi les systèmes technologiques suivants, lesquels votre cabinet ou service utilise-t-il? Choisissez toutes les réponses pertinentes. Total (n=400)

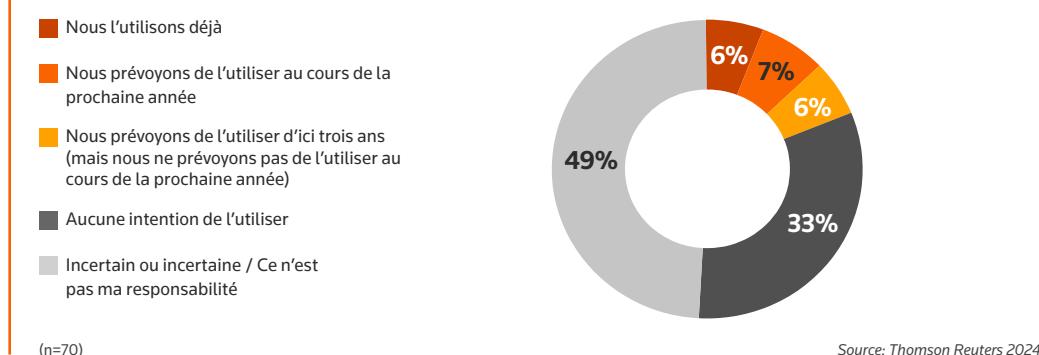
Source: Thomson Reuters 2024

Parmi ces outils technologiques, certains services prévoient également ajouter à leurs capacités technologiques au cours de la prochaine année, même si de tels plans sont relativement rares. Environ 10 % des répondants ont déclaré qu'ils prévoient mettre en œuvre une technologie de gestion des documents au cours de la prochaine année. Parmi les autres technologies les plus courantes à mettre en œuvre figuraient la recherche juridique et les signatures électroniques, ainsi que les applications développées sur mesure, de 6 % à 9 % des répondants ayant déclaré avoir des plans pour chacune d'elles. Les autres éléments de la liste ont tous été mentionnés comme prévu pour la prochaine année par moins de 5 % des répondants.

# L'émergence rapide de l'intelligence artificielle

Bien entendu, l'évolution de la technologie ne se limite pas aux éléments apparaissant dans la liste du tableau 9. L'IA générative est peut-être le domaine de changement technologique le plus souvent mentionné.

**Tableau 10 : Adoption de l'IA générative par les juristes du gouvernement**



Malgré toute l'attention qui a récemment été accordée à l'IA générative, seulement 6 % des juristes du gouvernement affirment qu'ils utilisent actuellement l'IA générative dans leur travail, et seulement 13 % affirment qu'ils prévoient l'utiliser d'ici les trois prochaines années. Le tiers des répondants (33 %) affirment que leur service n'a actuellement pas l'intention de l'utiliser, et près de la moitié des juristes du gouvernement disent ne pas savoir s'ils pouvaient commencer à utiliser l'IA générative ni à quel moment ils commenceraient à l'utiliser ou affirment que son utilisation n'est pas de leur responsabilité, ce qui signifie que ce sera aux dirigeants et dirigeantes des services de prendre une telle décision. Toutefois, environ un juriste sur six est disposé à utiliser l'IA générative si elle est intégrée aux produits ou services de technologie juridique qu'il utilise actuellement.

Il convient de souligner que ces statistiques indiquent que les juristes du gouvernement canadien sont bien derrière leurs homologues des cabinets juridiques. Parmi les juristes des cabinets juridiques, 26 % affirment qu'ils utilisent déjà l'IA générative aujourd'hui, et 12 % affirment qu'ils prévoient le faire au cours de la prochaine année<sup>10</sup>. La transition vers les technologies émergentes pourrait aider les organismes gouvernementaux à relever leur défi de recruter de nouveaux talents.

Toutefois, les raisons invoquées pour expliquer le faible niveau d'adoption actuel pourraient créer des obstacles importants. Par exemple, à l'heure actuelle, les juristes du gouvernement ne savent pas si la montée de l'IA générative aura une incidence positive. Près de la moitié (47 %) des répondants disent ne pas savoir si l'IA générative aidera ou nuira à leur service, tandis que

10 Voir *État du marché juridique canadien 2024* à l'adresse <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/canadian-legal-market-2024>.

14 % disent croire qu'il s'agira d'un obstacle. En comparaison, seulement 39 % ont déclaré qu'ils estiment que la technologie aidera leur service.

Cependant, cela ne signifie pas que les juristes du gouvernement craignent de perdre leur emploi. Seulement 17 % des répondants estiment que l'IA rendra certains emplois obsolètes au cours des cinq prochaines années, et environ le quart d'entre eux estiment qu'elle modifiera considérablement la portée des emplois existants au sein de leur service. Cela concorde avec les conclusions du rapport *Future of Professionals Report* (en anglais) de l'Institut Thomson Reuters<sup>11</sup>, qui a révélé que les professionnels du domaine juridique et d'autres services professionnels affirment être convaincus que l'IA n'entraînera probablement pas d'importants changements d'emploi, du moins dans un avenir rapproché.

Il est encourageant de constater que presque autant de répondants s'attendent à ce que l'IA génératrice crée de nouveaux emplois au sein de leur service que de répondants qui s'attendent à ce qu'elle rende certains emplois obsolètes (14 % par rapport à 17 %). Toutefois, le degré élevé d'incertitude entourant la création, l'élimination et l'évolution des emplois — qui dépasse 40 % dans chaque catégorie — pourrait entraîner une certaine hésitation chez les juristes du gouvernement quant à l'utilisation de l'IA génératrice. Même s'ils n'ont pas une vision particulièrement sévère de l'avenir possible de l'IA génératrice, les juristes sont réputés pour leur aversion à l'égard des risques inconnus. En fait, l'IA génératrice offre un univers de possibilité, non seulement pour l'industrie juridique, mais aussi pour la société en général.

---

<sup>11</sup> Disponible à l'adresse : <https://www.thomsonreuters.com/en/campaigns/future-of-professionals.html>.

# Conclusion

Les juristes du gouvernement estiment en grande majorité que leurs services obtiennent du succès, mais qu'il faut de la diligence et de l'attention pour continuer à avoir du succès.

Même si le fait d'apprendre à mieux gérer le rythme des changements juridiques et réglementaires et les tâches administratives qui peuvent réduire le temps précieux disponible pour la pratique du droit font partie des principaux défis cernés par les juristes, les problèmes liés plus étroitement aux effectifs comme la santé mentale des juristes et le recrutement et la fidélisation sont clairement au sommet des préoccupations des juristes du gouvernement d'aujourd'hui.

Le défi à l'avenir pour les contentieux juridiques du gouvernement canadien consistera à trouver des moyens d'équilibrer les besoins de gestion des flux de travail sans cesse croissants tout en répondant aux besoins en matière de santé mentale et de bien-être des juristes des contentieux.

***Les juristes du  
gouvernement ne savent  
pas encore si la montée  
de l'IA générative aura  
un impact positif.***

### **Thomson Reuters**

Thomson Reuters est l'un des principaux fournisseurs de services d'information à l'usage des entreprises. Nos produits comprennent des logiciels et des outils hautement spécialisés pour les professionnels du droit, de la fiscalité, de la comptabilité et de la conformité, ainsi que le service d'information le plus internationalisé au monde, Reuters.

Pour de plus amples informations sur Thomson Reuters, veuillez visiter le site Web [tr.com](http://tr.com) et consultez le site [reuters.com](http://reuters.com) pour obtenir les dernières nouvelles du monde.

### **Thomson Reuters Institute**

Le Thomson Reuters Institute rassemble des personnes issues des milieux juridiques, des affaires, de la fiscalité et de la comptabilité, ainsi que des pouvoirs publics, afin de susciter des conversations et des débats, de comprendre les derniers événements et les tendances et de fournir des conseils essentiels sur les occasions et les défis auxquels leur monde est confronté aujourd'hui. En tant qu'extension du leadership éclairé de Thomson Reuters, notre contenu comprend des commentaires de blogue, des ensembles de données de pointe, des analyses pointues, des entretiens avec des dirigeants et dirigeantes du secteur, des vidéos, des balados et des événements de classe mondiale qui offrent une vision précise d'un paysage commercial dynamique.

Veuillez visiter [thomsonreuters.com/institute](http://thomsonreuters.com/institute) pour de plus amples informations.



L'ASSOCIATION DU  
BARREAU CANADIEN

### **Au sujet de l'Association du Barreau canadien**

L'ABC se vole à la profession et à la primauté du droit, ainsi qu'à l'amélioration du droit et de l'administration de la justice. Elle compte quelque 38 000 juristes, notaires du Québec, professeurs, professeures de droit et étudiants, étudiantes en droit de toutes les régions du Canada.

Veuillez visiter le site de l'ABC, [cba.org](http://cba.org) pour en apprendre davantage.

