



 Barreau de  
Montréal

# Guide sur la *rétention des avocates* dans la profession

Guide sur la *rétention des avocates* dans la profession

# CONCILIER LE TRAVAIL ET LA FAMILLE





## 5 CONCILIER LE TRAVAIL ET LA FAMILLE

Afin de retenir les avocates dans la profession, il faut être attentif aux difficultés de conciliation entre le travail et la famille. Face à l'impossibilité de réussir dans ces deux sphères, les avocates changent plus souvent d'emploi ou de domaine de pratique que leurs confrères<sup>1</sup>. Cela dit, les avocats sont aussi concernés par cette question<sup>2</sup>. L'enjeu est donc déterminant pour l'ensemble de la profession.

L'importance d'une bonne administration des congés parentaux, de maternité et de paternité ne peut être sous-estimée. Une politique relative à ces congés doit évidemment satisfaire aux exigences minimums de la législation. Il est toutefois recommandé d'aller au-delà de ces normes en offrant une période de congé supplémentaire, voire en ajoutant une somme au versement du Régime québécois d'assurance parentale afin que le salaire de l'avocate ou de l'avocat se rapproche davantage de son plein salaire<sup>3</sup>.

Pour un exemple de ce type de politique, nous vous renvoyons au *Guide sur les politiques de congé de maternité, de paternité et de congé parental pour les salariés dans les cabinets d'avocats*, préparé par le Barreau du Québec dans le cadre du projet Justicia.

La politique modèle intègre **6 principes directeurs** pour une gestion optimale des congés parentaux, de maternité et de paternité, soit :

1. Importance de se doter d'une politique écrite;
2. Établir clairement les impacts d'un congé parental, de maternité ou de paternité sur la carrière de l'avocate ou de l'avocat;
3. Privilégier la transparence et la communication;
4. Promouvoir les congés parentaux et de paternité pour les pères;
5. Gérer adéquatement le départ et le retour d'un congé; et
6. Consulter, au lieu de présumer, les avocat-es nouvellement parents sur leur disponibilité et charge de travail afin de ne pas prendre de décisions qui pourraient affecter leur carrière sans avoir déterminé au préalable leurs attentes et besoins.

<sup>1</sup> Diane-Gabrielle TREMBLAY et Elena MASCOVA, *Les avocates, les avocats et la conciliation travail-famille*, Montréal, Les éditions du remue-ménage, 2013.

<sup>2</sup> Diane-Gabrielle TREMBLAY, « Être parent et avocat: les défis de la conciliation travail-famille pour la progression professionnelle », *Regards sur le travail*, 2014, vol. 10, no 1.

<sup>3</sup> BARREAU DU QUÉBEC, *26 questions pour évaluer vos connaissances sur les programmes et outils de conciliation travail-vie personnelle*, mars 2020, en ligne: <<https://www.barreau.qc.ca/media/lcvfwwdj/guide-conciliation-travail-vie-personnelle.pdf>>.

Une fois adoptée, la politique doit tout d'abord être mise en pratique par des personnes en situation d'autorité afin de donner l'exemple<sup>4</sup>. Cette politique doit également être promue au sein du cabinet et son utilisation par les avocates et les avocats encouragée. Les avocates pourront ainsi s'en prévaloir sans crainte de répercussions négatives sur leur carrière.

Pour la bonne gestion des congés parentaux, de maternité ou de paternité, de même que tout autre congé, le travail en équipe doit être privilégié. En effet, il peut être ardu pour une avocate d'être disponible en tout temps. Une équipe bien intégrée permet au cabinet d'offrir un service constant, tout en permettant à chaque membre de l'équipe de concilier le travail et la vie personnelle<sup>5</sup>. De façon plus structurée, une équipe dite « mobile » peut être créée afin d'assurer en tout temps le remplacement lors d'un congé quelconque.

Afin de faciliter le retour au travail de l'avocat-e après un congé parental, plusieurs options s'offrent aux cabinets. Parmi celles-ci se trouvent la flexibilité du lieu de travail (télétravail) et celle du temps de travail (horaire balancé et travail partagé). Ces options sont également utiles pour la conciliation entre le travail et la vie personnelle, d'un point de vue plus général. Une bonne pratique consiste à rendre ces options disponibles à toutes les avocates et avocats, sans même s'enquérir sur les motifs de leur utilisation. Cela évite de susciter du ressentiment chez ceux et celles qui voudraient en profiter pour des raisons autres que familiales<sup>6</sup>.

Finalement, l'accès à un service de garde sur place<sup>7</sup> ou à un service de garderie de dépannage<sup>8</sup> facilite la conciliation entre le travail et la vie personnelle des avocates qui sont parents.

---

<sup>4</sup> GOUVERNEMENT DU CANADA, EMPLOI ET DÉVELOPPEMENT SOCIAL CANADA, *Les femmes et le milieu de travail. Comment les employeurs peuvent promouvoir l'égalité et la diversité*, Canada, Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2019, en ligne : <<https://www.canada.ca/content/dam/canada/employment-social-development/corporate/reports/women-symposium/report-women-symposium-FR.pdf>>.

<sup>5</sup> « Retaining and Advancing Women in National Law Firms », *Stanford Law School Women in Law Policy Lab Practicum*, Mai 2016, en ligne : <<https://law.stanford.edu/publications/retaining-and-advancing-women-in-national-law-firms>>.

<sup>6</sup> UC HASTINGS COLLEGE OF THE LAW, *Effective Policies and Programs for Retention of Advancement of Women in the Law*, en ligne : <<https://worklifelaw.org/publications/Effective-Policies-and-Programs-for-Retention-and-Advancement-of-Women-in-the-Law.pdf>>.

<sup>7</sup> GOUVERNEMENT DU CANADA, EMPLOI ET DÉVELOPPEMENT SOCIAL CANADA, *Les femmes et le milieu de travail. Comment les employeurs peuvent promouvoir l'égalité et la diversité*, Canada, Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2019, en ligne : <<https://www.canada.ca/content/dam/canada/employment-social-development/corporate/reports/women-symposium/report-women-symposium-FR.pdf>>.

<sup>8</sup> BARREAU DU QUÉBEC, *26 questions pour évaluer vos connaissances sur les programmes et outils de conciliation travail-vie personnelle*, 2020, en ligne : <<https://www.barreau.qc.ca/media/lcvfwwdj/guide-conciliation-travail-vie-personnelle.pdf>>.

**BARREAU DE MONTRÉAL**

[www.barreaudemontreal.qc.ca](http://www.barreaudemontreal.qc.ca)  
460, rue Saint-Gabriel, 2<sup>e</sup> étage  
Montréal (Québec) H2Y 2Z9  
Tél.: 514 866-9392  
[info@barreaudemontreal.qc.ca](mailto:info@barreaudemontreal.qc.ca)

