



When We Do Too Much / Quand nous en faisons trop

Devotion to career can become all-encompassing / La dévotion à la carrière peut devenir omniprésente

BRYN WILLIAMS-JONES

MAY 21, 2024



Photo by [Jackson Simmer](#) on [Unsplash](#)

La version française de ce texte figure ci-dessous

Devotion in academia is expected: to research, to knowledge production, to the discipline and the scientific community, to students, to teaching, and even to the institution. As professors, for most of us our job involves doing all of these things, and more, but to varying degrees; and we may reasonably be more invested in some areas than others, and at different points in our careers.

For some of these responsibilities, we do what is required and expected, but not more – we teach our courses, supervise a certain number of students, obtain grants and publish at a reasonable volume (whatever that may be). For other responsibilities, notably those areas for which we are particularly passionate (often, but not exclusively, research), we will invest far more time and energy than is either required or expected for our stage of career. At some point, however, it will be necessary to back off and reduce the investment of time and energy, because we realize that we are doing – and caring – too much.

The passionate, dedicated investment in a project can involve substantial [volunteer work](#). Whether it involves being on the board of directors of a professional or academic association, organizing an academic conference, or mentoring a group of students in developing a major project, the time and energy invested may be immeasurable. There will be numerous planning and administrative meetings, strategy sessions and fundraising initiatives, publicity and marketing campaigns, and the ongoing recruitment of members to join the project. These all require a long-term engagement and willingness to invest, and without counting the hours involved.

As my wife, colleagues and students can attest, I'm a passionate and even [obsessive](#) person. When I invest in a project, I go in 150%. Some of these projects may be of short duration, either because the sought-after result arrived quickly (e.g., a grant being funded), or because despite the energy and time invested, the project didn't pan-out... And so, I move on to the next project.

I've also invested in multi-year initiatives to which I devoted my energies to ensure their growth and success, while also assuming all my other academic responsibilities. Through these experiences, I've become acutely aware that such major projects cannot and should not be open-ended engagements – they require an end-of-commitment date, and a transition plan. Two personal examples are illustrative.

In 2010, shortly after tenure and promotion to Associate professor, I took over direction of the [Bioethics Program](#) at the School of Public Health. In part, accepting this academic responsibility was a normal thing to do: at this stage of my career, I was looking for new professional experiences, and this provided a great opportunity to learn about program management and development, engage in broad student mentorship, etc. But being program director is also a normal administrative responsibility of professors, something that is shared with colleagues in the department and discipline – it was my turn.

At my university, the normal mandate for a program director is 3 years, renewable once, for 6 years in total. I spent 12 years as director of the Bioethics Program and loved it! I am proud to say that I grew and reformed our programs to welcome students from a wide range of disciplinary and professional backgrounds. I boosted our national and international reputation through massive and sustained social media engagement. I successfully defended the program during some difficult years when its pertinence was being questioned, and I launched the first PhD in bioethics in Canada. These, for me, will be important and [meaningful legacies for my career](#) as a bioethics professor.

Being program director required a huge commitment of time, as well as mental and emotional energy, and I have absolutely no regrets, even if not all of the related initiatives succeed. But I far exceed the normal mandate of 6 years, and during my tenure, I came close to [burning out](#) twice. So, while I'm proud of what I was able to accomplish in this role, during the last few years of my mandate I was also running out of energy. In December 2020, I accepted a major administrative responsibility, becoming [Head of Department](#); it was evident that I needed to hand over responsibility to another professor, which I did in 2022 with the recruitment of a new colleague, [Charles Dupras](#). Under his leadership, a new energy has been injected and Charles is taking our Bioethics Program in novel directions, with expanded international collaborations, amongst others; as a result, the Program is continuing to grow and to flourish. This is exactly why academic program responsibility should be time-limited.

A second example.

In 2012, with a group of students, we launched *BioéthiqueOnline* – which would become the [Canadian Journal of Bioethics](#) *Revue Canadienne de Bioéthique* (CJB/RCB) in 2018 – the first and still only bilingual, open access bioethics journal in Canada. Almost entirely volunteer-driven, we started with no budget beyond my small annual professor stipend to cover the cost of web hosting; I did the web design, all the publicity and indexing, most of the manuscript page-setting, and all the final production. In 2018, we succeeded in obtaining our first Aid to Scholarly Journals grant from SSHRC, started collaborating with the non-profit publishing consortium [Érudit](#), and were able to hire (part-time) our Scientific Director, [Aliya Afdal](#), who still does far more work than for which she is paid.

In 2022, we celebrated our [10-year anniversary](#), having grown from a small student-run project into an established journal with a national reputation and growing international audience. Still almost entirely volunteer based, we've expanded our editorial team to ensure that this work is manageable for the editors. Nonetheless, Aliya and I (as Editor-in-chief) put in countless hours (including some weekends) doing editorial review, page-setting, publicity, and grant writing. The recognition from authors, readers and the bioethics community has grown, and is very much welcome – but we do this work because we're passionate about the project and know that what we're doing is meaningful.

Another one of my obsessions – and one that overlapped with my time as program director – I'm thrilled about what we've accomplished to date, the great special issues produced and in development, and the ever-growing number and quality of submissions and publications. We've signed an important collaboration agreement with the [Canadian Bioethics Society](#) *Société canadienne de bioéthique* to support mutual promotion and co-develop initiatives. And as part of my ongoing effort at fund-raising to increase our operating funds, we've launched an [open funding campaign with Lyrasis](#) (please share with your institution!).

I'm not yet ready to hand-over the reins of the journal to a new Editor-in-chief – I still have far too much that I want to do, and I know I can do it. But I'm also in my early 50s, and planning to [retire by 65](#), so I've also started thinking about the transition. As part of best practices in academic journal governance, many years ago we wrote policy on editorial responsibilities, including how to ensure a smooth handover of leadership for the journal. When I step down, someone else will be identified, and the journal will continue to innovate under a new Editor-in-chief... and that's healthy.

I've been fortunate with these two multi-year projects (among others). They've been incredibly rewarding, but they were never easy, and at times the burden became such that I asked myself whether it was worth the effort, whether I should just throw in the towel. Sometimes you have to cut your losses when, for example, despite all your efforts you still don't receive the support that's necessary for the project to succeed. When it becomes a significant and enduring source of stress, or you've hit a point of diminishing return, or that you're simply fed-up, then it's time to re-evaluate whether you're doing too much.

It is possible to care too much for a project and then find out that other important parts of our personal and professional lives are suffering because of this devotion. So, yes, we can and should invest fully in major projects – but we should also regularly question ourselves to see if we're still happy and productive, and to plan an end to the project and a transition of responsibilities.

Dans le monde universitaire, le dévouement est attendu : à la recherche, à la production de connaissances, à la discipline et à la communauté scientifique, aux étudiants, à l'enseignement et même à l'institution. En tant que professeurs, pour la plupart d'entre nous, notre travail consiste à faire tout cela, et plus encore, mais à des degrés divers; et nous pouvons raisonnablement être plus investis dans certains domaines que dans d'autres, et à différents moments de notre carrière.

Pour certaines de ces responsabilités, nous faisons ce qui est requis et attendu, mais pas plus – nous donnons nos cours, supervisons un certain nombre d'étudiants, obtenons des subventions et publions un volume raisonnable (quel qu'il soit). Pour d'autres responsabilités, notamment les domaines qui nous passionnent particulièrement (souvent, mais pas exclusivement, la recherche), nous investissons beaucoup plus de temps et d'énergie que ce qui est nécessaire ou attendu à notre stade de carrière. À un moment donné, cependant, il sera nécessaire de faire marche arrière et de réduire l'investissement en temps et en énergie, parce que nous nous rendons compte que nous en faisons – et que nous nous en soucions – trop.

L'investissement passionné et dévoué dans un projet peut impliquer un [travail bénévole](#) important. Qu'il s'agisse de siéger au conseil d'administration d'une association professionnelle ou universitaire, d'organiser un colloque scientifique ou d'encadrer un groupe d'étudiants dans l'élaboration d'un projet d'envergure, le temps et l'énergie investis peuvent être incommensurables. Il y aura de nombreuses réunions de planification et d'administration, des séances de stratégie et des initiatives de collecte de fonds, des campagnes de publicité et de marketing, et le recrutement continu de membres pour rejoindre le projet. Tout cela nécessite un engagement à long terme et une volonté d'investissement, sans compter les heures de travail.

Comme mon épouse, mes collègues et mes étudiants peuvent en témoigner, je suis une personne passionnée, voire [obsessionnelle](#). Lorsque je m'investis dans un projet, je le fais à 150 %. Certains de ces projets peuvent être de courte durée, soit parce que le résultat escompté est arrivé rapidement (ex. : une demande de subvention), soit parce que malgré l'énergie et le temps investis, le projet n'a pas abouti... Et alors, je passe au projet suivant.

J'ai également investi dans des initiatives pluriannuelles auxquelles j'ai consacré toute mon énergie pour en assurer la croissance et la réussite, tout en assumant mes autres responsabilités universitaires. Grâce à ces expériences, j'ai pris conscience que ces grands projets ne peuvent et ne doivent pas être des engagements à durée indéterminée – ils nécessitent une date de fin d'engagement et un plan de transition. Deux exemples personnels illustrent ce propos.

En 2010, peu après ma permanence et promotion au rang de professeur agrégé, j'ai pris la direction des [programmes de bioéthique](#) de l'École de santé publique. À ce stade de ma carrière, j'étais à la recherche de nouvelles expériences professionnelles et cela m'offrait une excellente occasion d'en apprendre davantage sur la gestion et le développement des programmes, de m'engager dans le mentorat d'étudiants, etc. Mais être directeur de programme est aussi une responsabilité administrative normale des professeurs, partagée avec les collègues du département et de la discipline – c'était mon tour.

Dans mon université, le mandat normal d'un directeur de programme est de trois ans, renouvelable une fois, soit six ans au total. J'ai passé 12 ans en tant que directeur des programmes de bioéthique et j'ai adoré ça! Je suis fier de dire que j'ai développé et réformé nos programmes afin d'accueillir des étudiants issus d'un large éventail de disciplines et d'horizons professionnels. J'ai renforcé notre réputation nationale et internationale grâce à un engagement massif et soutenu dans les médias sociaux. J'ai défendu avec succès les programmes pendant des années difficiles où sa pertinence était remise en question, et j'ai lancé le premier doctorat en bioéthique au Canada. Pour moi, il s'agit là d'un [héritage important et significatif pour ma carrière](#) de professeur de bioéthique.

Être directeur de programme a exigé un énorme engagement en termes de temps, d'énergie mentale et émotionnelle, et je ne le regrette absolument pas, même si toutes les initiatives connexes n'ont pas été couronnées de succès. Mais j'ai largement dépassé le mandat normal de six ans et, au cours de mon mandat, j'ai failli [m'épuiser](#) à deux reprises. Je suis donc fier de ce que j'ai pu accomplir dans ce rôle, mais je me suis aussi trouvé à court d'énergie au cours des dernières années de mon mandat. En décembre 2020, j'ai accepté une responsabilité administrative majeure, en devenant [directeur de département](#); il

était évident que je devais passer la main à un autre professeur, ce que j'ai fait en 2022 avec le recrutement d'un nouveau collègue, [Charles Dupras](#). Sous sa direction, une nouvelle énergie a été insufflée et Charles oriente nos programmes de bioéthique dans de nouvelles directions, avec des collaborations internationales élargies, entre autres; en conséquence, les programmes continuent de croître et de s'épanouir. C'est exactement la raison pour laquelle la responsabilité d'un programme universitaire doit être limitée dans le temps.

Un deuxième exemple.

En 2012, avec un groupe d'étudiants, nous avons lancé *BioéthiqueOnline* – qui allait devenir le/la [Canadian Journal of Bioethics Revue Canadienne de Bioéthique](#) (CJB/RCB) en 2018 – la première et toujours la seule revue de bioéthique bilingue à accès libre au Canada. Elle est presque entièrement dirigée par des bénévoles et nous avons commencé sans autre budget que ma petite allocation annuelle de professeur pour couvrir le coût de l'hébergement du site web; j'ai fait la conception du site web, toute la publicité et l'indexation, la plupart de la mise en page des manuscrits, et toute la production finale. En 2018, nous avons réussi à obtenir notre première subvention d'aide aux revues savantes du CRSH, nous avons commencé à collaborer avec le consortium d'édition à but non lucratif [Érudit](#) et nous avons pu embaucher (à temps partiel) notre directrice scientifique, [Aliya Affdal](#), qui fait toujours beaucoup plus de travail que ce pour quoi elle est payée.

En 2022, nous avons célébré notre [dixième anniversaire](#), après être passés d'un petit projet géré par des étudiants à une revue bien établie, jouissant d'une réputation nationale et d'une audience internationale croissante. Même si elle est encore presque entièrement basée sur le bénévolat, nous avons élargi notre équipe éditoriale pour nous assurer que ce travail est gérable pour les éditeurs. Néanmoins, Aliya et moi-même (en tant qu'éditeur en chef) consacrons d'innombrables heures (y compris certains week-ends) à la révision éditoriale, à la mise en page, à la publicité et à la rédaction de demandes de subvention. La reconnaissance des auteurs, des lecteurs et de la communauté de bioéthique s'est accrue et est la bienvenue – mais nous faisons ce travail parce que nous sommes passionnés par le projet et que nous savons que ce que nous faisons est important.

Je suis ravi de ce que nous avons accompli à ce jour, des excellents numéros spéciaux produits et en cours de développement, ainsi que du nombre et de la qualité sans cesse croissants des soumissions et publications. Nous avons signé un important accord de collaboration avec la [Canadian Bioethics Society-Société canadienne de bioéthique](#) afin de soutenir la promotion mutuelle et de développer des initiatives conjointes. Et dans le cadre de mes efforts continus de collecte de fonds pour augmenter nos fonds de fonctionnement, nous avons lancé une [campagne de financement ouverte avec Lyrasis](#) (veuillez le partager avec votre institution!).

Je ne suis pas encore prêt à céder les rênes de la revue à un nouvel éditeur en chef – j'ai encore beaucoup trop de choses à faire, et je sais que je peux les faire. Mais j'ai aussi la cinquantaine et je prévois de prendre [ma retraite à l'âge de 65 ans](#); j'ai donc commencé à réfléchir à la transition. Dans le cadre des meilleures pratiques de gouvernance des revues scientifiques, nous avons rédigé, il y a de nombreuses années, une politique sur les responsabilités éditoriales, notamment sur la manière d'assurer un transfert en douceur de la direction de la revue. Lorsque je me retirerai, quelqu'un d'autre sera désigné, et la revue continuera à innover sous la direction d'un nouvel éditeur en chef... et c'est sain.

J'ai eu de la chance avec ces deux projets pluriannuels (parmi d'autres). Ils ont été incroyablement gratifiants, mais ils n'ont jamais été faciles et, à certains moments, le fardeau était tel que je me suis demandé si cela valait la peine de faire des efforts, si je ne devais pas tout simplement jeter l'éponge. Parfois, vous devez renoncer à votre projet lorsque, par exemple, malgré tous vos efforts, vous ne recevez toujours pas le soutien nécessaire à la réussite du projet. Lorsqu'il devient une source de stress importante et durable, que vous avez atteint un point de rendement décroissant ou que vous en avez tout simplement assez, il est temps de se demander si vous n'en faites pas trop.

Il est possible d'accorder trop d'importance à un projet et de s'apercevoir que d'autres aspects importants de notre vie personnelle et professionnelle en pâtissent. Donc, oui, nous pouvons et devons investir pleinement dans de grands projets, mais nous devons aussi nous remettre régulièrement en question pour voir si nous sommes toujours heureux et productifs, et pour planifier la fin du projet et une transition des responsabilités.