

## Sophie Gagnon : le sens commun, une force puissante

Par Claudine Auger



Sophie Gagnon, brillante avocate au cabinet Norton Rose Fulbright de Montréal, a quitté en 2017 un poste de prestige pour écouter son désir d'aider et de contribuer à la société. En prenant la barre de Juripop, habitée par un leadership contagieux, elle a assuré à l'organisme communautaire une solide croissance et lui a insufflé une énergie inspirante.

À une certaine époque, Sophie Gagnon a travaillé avec acharnement sur un important dossier commercial auquel participait son cabinet et dont les interrogatoires avaient lieu à Londres. L'avocate se rappelle avec précision le moment déclencheur qui changera radicalement son parcours. «J'ai regardé mes collègues et j'ai pris la pleine mesure des compétences autour de la table. Je me suis dit : "Si on mettait une fraction de cette opulence de talents pour aider les personnes qui sont vulnérabilisées par les enjeux sociaux de notre époque, on changerait tellement de choses!" Et j'ai réalisé que si je ne faisais pas partie de la

solution, alors je faisais partie du problème. J'étais une de ces avocates qui ne contribuaient pas au bien commun.»

Dans cet univers extrêmement compétitif, la très lucrative pratique privée du droit possède un immense pouvoir d'attraction de talents. Pour sa part, consciente dès le début de sa carrière que ce type d'emploi pouvait rapidement devenir une prison dorée, elle a volontairement entretenu un train de vie modeste. Depuis toujours, elle pressentait que ce moment-là s'imposerait et, prévoyante, elle avait mis en place le nécessaire pour avoir les coudées franches.

## Engagés ensemble

Étudiante en droit, Sophie Gagnon a été l'une des premières bénévoles de Juripop. Elle connaissait bien celui qui était alors le directeur général. Visiblement guidé par une force du destin, au moment même où elle vivait ce choc de valeurs à Londres, il lui envoyait un message l'informant qu'il quittait son poste et que ce dernier devenait donc disponible. La porte s'ouvrait pour lui permettre de pratiquer le droit autrement. Elle n'a pas hésité.

De son expérience dans un grand cabinet, Sophie Gagnon conserve un souvenir heureux et, surtout, un terrain d'apprentissage auprès des meilleurs. «J'y ai passé sept ans, je m'entendais bien avec mes collègues, j'étais impliquée dans la vie du cabinet, notamment pour la place des femmes. J'avais des dossiers stimulants. J'avais trouvé une manière d'être moi-même à l'intérieur de cet environnement-là.»

Cependant, des conflits de valeurs peuvent émerger parfois. «Le cabinet et moi n'avions pas les mêmes lunettes pour analyser certains enjeux sociaux», admet-elle. Craignant de décevoir ses collègues et son entourage lorsqu'elle a annoncé sa décision de partir, elle a pourtant été appuyée de tous, qui, connaissant ses valeurs, n'y voyaient que cohérence.

À Juripop, l'avocate met à profit ce qu'elle a retenu de meilleur de son ancien lieu de travail. «Au cabinet, il régnait un fort sentiment d'appartenance, et les leaders investissaient largement dans notre développement. Les rapports humains étaient importants dans cette culture organisationnelle», témoigne Sophie Gagnon, soulignant qu'elle valorise depuis longtemps le savoir-être et [l'intelligence émotionnelle](#). Elle s'applique d'ailleurs à multiplier les approches qui créent [la cohésion](#), un gage de mobilisation et de qualité du travail, selon elle.

Par ailleurs, elle lance en riant qu'elle a dû désapprendre bien des choses en devenant gestionnaire. «Plusieurs habitudes de travail qui assurent la réussite en pratique privée nuisent à la gestion, surtout d'un OBNL. La norme attendue en

cabinet est l'excellence, voire la perfection! À mes débuts à Juripop, je mettais un temps disproportionné à réaliser certaines tâches alors que celui-ci aurait été bien mieux investi ailleurs.»

Durant la pandémie, la dirigeante a renforcé la culture organisationnelle avec les «juri-matins», moments d'humanité virtuels qui ont grandement soudé l'équipe. La mission de l'organisme, qui se trouve au cœur de l'ensemble des actions tout comme la cohérence et le sens social, assure un engagement profond des employés, dont le nombre est passé de 10 à son arrivée à 38 aujourd'hui. «Ce qui ressort, c'est la mobilisation. Ça semble peut-être plus évident pour un avocat qui représente une victime de violence conjugale, mais c'est tout aussi vrai pour notre réceptionniste, en première ligne, qui répond aux appels des victimes. Il y a une immense gratification dans notre travail.»

## Le poids du financement

De nature fondamentalement optimiste, Sophie Gagnon se laisse rarement décourager. Pourtant, elle convient que le financement d'un organisme communautaire demeure un tracassier perpétuel. Vulnérable au contexte économique et aux programmes politiques, un OBNL vit le défi vertigineux de la pérennité. Juripop s'appuie sur deux types de financement, en soutien à la mission globale de l'organisme et par projets. Le premier dispose d'un budget relativement stable et discrétionnaire. Le second, par sa nature même, fonctionne par appels répétés à des subventions non récurrentes et exige de monopoliser des ressources qui privent de services les clients de l'organisme. Bien que Sophie Gagnon ait réussi à diminuer cette dépendance grâce à ses multiples réseaux et à sa force de conviction, le financement par projets, processus lourd et frustrant, correspond encore aux trois quarts des ressources allouées à Juripop.

«Ça me fâche, lance Sophie Gagnon. Notre société fait le choix de peu ou de ne pas subventionner des organismes d'accès à la justice. Ces choix publics démontrent à quel point on sous-estime le rôle du milieu communautaire dans le filet social. Majoritairement occupés par des femmes, ces emplois précaires sont peu valorisés. Pourtant, ils sont essentiels!»

Portée par cette sensibilité à l'injustice qui lui donne l'élan de participer à changer le monde pour le mieux, l'avocate se dit fière du rôle de premier plan que Juripop a joué depuis le mouvement #MoiAussi. «J'ai intégré une approche féministe à nos interventions à un moment où nous étions presque l'unique voix juridique à monter au front pour donner de la crédibilité aux revendications de ces victimes. Nous avons contribué à donner un élan et une rigueur à ce mouvement social.» Et elle

compte bien continuer à travailler à ce que Juripop demeure ce rempart des droits fondamentaux.

### Qui est Sophie Gagnon?

L'injustice l'a toujours interpellée et la bonté l'émeut invariablement. Aînée de sa fratrie et des enfants de son entourage, la petite Sophie prenait plaisir à échanger avec les adultes et démontrait un intérêt marqué pour les affaires sociales, l'engagement, le leadership. «Très jeune, j'aimais m'impliquer, organiser des choses. Au primaire, j'avais monté un groupe de musique, même si je n'avais aucun talent en musique. J'étais la cheffe d'orchestre! On en rit encore dans ma famille.»

Au secondaire, cette culture d'implication sociale sera encouragée. Influencée par des personnages inspirants qui, sans être juristes, avaient étudié en droit et étaient devenus acteurs de changement, elle obtient son baccalauréat de l'Université de Montréal en 2011 et, deux ans plus tard, un Juris Doctor, diplôme de deuxième cycle en *common law* et en droit international.

Pendant ses études, en plus de collaborer avec Juripop, elle participe entre autres au Parlement jeunesse du Québec et prend part aux simulations des Nations unies à Montréal et à New York. En 2022, elle est nommée au top 25 des femmes les plus influentes au Canada de Women of Influence.