

JOANNA POMIAN, CHIEF DIGITAL OFFICER CHEZ LPA-CGR



En intégrant LPA-CGR, en 2018, Joanna Pomian est devenue la première CDO au sein d'un cabinet d'avocats français. Son rôle ? Mener à bien la transformation digitale de la structure et y insuffler une culture de l'innovation et du changement.

Elle est exactement là où elle voulait être. Après un parcours de consultante, Joanna Pomian rêvait en effet de terminer sa carrière par un poste de *Chief Digital Officer* (CDO). C'est chose faite depuis son recrutement au sein du cabinet français LPA-CGR, en 2018, peu avant ses 60 ans. Pourtant, elle a longtemps craint de sauter le pas... « Pour les cabinets de recrutement qui voyaient passer les CV, il fallait avoir la trentaine pour prétendre à ce type de fonction, explique-t-elle. C'est pour cela que j'ai mis du temps à répondre à cette offre que je voyais passer depuis un

certain temps. Heureusement pour moi, dans ce cas, les CV ont été dépouillés directement par LPA-CGR et le cabinet de conseil qui l'accompagnait à l'époque sur la partie stratégique de sa transformation digitale. » Pour cette Polonaise d'origine, son âge a même plutôt joué en sa faveur lors de ce recrutement et permis en quelque sorte de rassurer le cabinet... « Un profil très jeune et "geek" peut parfois aller trop vite sur certains aspects d'une transformation digitale, et ne pas être assez attentif à ceux qui ont des difficultés à s'approprier certains outils », affirme-t-elle.

Véhiculer la bonne parole

Bien sûr, au départ, Joanna Pomian s'est heurtée à quelques obstacles culturels. Difficile en effet de parvenir à un parfait consensus lorsqu'il



► s'agit de faire bouger les lignes d'une profession très attachée à ses valeurs et à ses habitudes... « Certains avocats n'ont pas compris mon arrivée, glisse-t-elle. Mais, aujourd'hui, tout le monde commence à prendre conscience de la nécessité d'évoluer avec le monde extérieur, et de s'aligner avec d'autres professions réglementées qui sont très affûtées sur les questions de transformation digitale. » Pour véhiculer la bonne parole, la CDO n'a pas hésité à faire de la communication informelle et à sensibiliser les avocats en interne sur ce sujet, avec l'appui sans faille de la direction générale du cabinet. Il faut dire que Joanna Pomian sait de quoi elle parle : après un double parcours universitaire en sciences humaines et en informatique, couronné d'une thèse en intelligence artificielle à Paris-VI et d'un master 2 en anthropologie et société de l'École des hautes études en sciences sociales, elle a en effet créé et dirigé deux sociétés de conseil spécialisées en organisation, knowledge management, collaboration et conduite du changement, Sapientia et Nemesia, et a en outre été consultante en stratégie et en transformation digitale au sein des sociétés SQLI et Infosys. « Cela m'a fait évoluer vers des problématiques d'organisation du travail, avec deux déclinaisons : une réflexion stratégique sur la partie efficacité, et un volet

plus opérationnel sur le "digital workplace" et la transformation digitale, détaille-t-elle. J'ai ainsi pu développer ma capacité à m'approprier des environnements inconnus. Aujourd'hui, je suis en mesure de coder, de définir une stratégie digitale, mais aussi de faire de la conduite du changement ou encore de piloter une unité des sciences de l'information. »

Réseau d'ambassadeurs

Plusieurs cordes à son arc, donc, mais également plusieurs casquettes, Joanna Pomian étant aussi directrice du centre de documentation du cabinet. Parmi ses principales missions en tant que CDO, la mise en place de nouvelles manières de travailler, l'identification des attentes et des besoins en matière d'outils digitaux en interne et auprès des clients, ou encore l'automatisation de certaines tâches. « Nous avons notamment déployé la solution CLOSD en interne », cite-t-elle à titre d'exemple. « Je travaille également sur le legal design, ainsi que sur des projets de solutions métier très innovantes, telles que des travaux d'accompagnement de LegalTech. Je m'attelle en outre à digitaliser certains pans d'activité ; par exemple, toutes nos assemblées générales bénéficient, depuis trois ans, du vote électronique, ce qui nous a permis de continuer à les organiser pendant les confinements. »

“Aujourd'hui, tout le monde commence à prendre conscience de la nécessité de s'aligner avec d'autres professions réglementées qui sont très affûtées sur les questions de transformation digitale. »

Et cela ne s'arrête pas là, la CDO ayant également, depuis son arrivée, développé une application sur la gestion des nouveaux entrants, mis en place un réseau d'ambassadeurs du numérique en interne, ou encore déployé un réseau social propre aux membres du cabinet. « En dehors des tutos et des formations disponibles sur notre académie digitale, ce réseau social souligne une véritable volonté d'échanger et de partager des choses ensemble, commente-t-elle. Le but est d'être au plus près des gens qui travaillent et de ne pas avoir une vision trop théorique de leurs besoins. » À venir également un grand projet de gestion de la relation client. À 62 ans, Joanna Pomian n'est visiblement pas prête à mettre son activité sur « off »... CE ■