

Emploi

**"Un service de documentation performant est réactif, fiable et adaptable"**

Sandrine Blasco est directrice de la documentation du Cabinet d'avocats Freshfields Bruckhaus Deringe . Juriste de formation, elle a multiplié les expériences en documentation auprès de plusieurs cabinets d'avocats. Après avoir créé un cabinet de consulting spécialisé en knowledge management appliqué aux cabinets d'avocats et directions juridiques pendant plusieurs années, elle occupe aujourd'hui une fonction de direction au sein d'un grand cabinet d'avocats international.

Que faisiez-vous avant d'occuper ce poste de directrice de la documentation ?

Mon parcours est atypique car je ne me destinais pas du tout à la documentation. Étudiante en droit, j'avais besoin de travailler pour payer mes études. Je suis entrée dans un cabinet d'avocats pour m'occuper du standard et de l'accueil, effectuer les mises à jour des encyclopédies ainsi que des recherches documentaires pour les avocats de ce cabinet. Lorsque la documentaliste qui occupait ce poste est devenue avocate, on m'a demandé de la remplacer à plein temps. À l'issue de ma maîtrise, en 1991, j'ai pu choisir entre trois options : intégrer le cabinet et devenir avocate, suivre un 3e cycle de droit européen... ou être recrutée comme cadre en tant que documentaliste.

Il était assez rare à l'époque d'être immédiatement recrutée à ce niveau !

C'est vrai. Mais j'étais juriste et je travaillais à plein temps, depuis plusieurs années, dans cette fonction où j'avais déjà fait mes preuves.

Aucun regret, bien sûr...

Jamais. Si à l'époque l'internet n'existait pas, on parlait déjà des autoroutes de l'information, on commençait à utiliser les cédéroms et j'avais été séduite par l'alliance entre la technologie et les aspects intellectuels qu'impliquait l'exercice de ce métier.

Je suis partie ensuite dans d'autres cabinets d'avocats pour monter des services de documentation. Puis j'ai été recrutée par le cabinet Baker & McKenzie où j'ai passé 4 ans. Au bout de 3 ans, on m'a également confié la gestion du service marketing et communication. Pendant cette période, un peu schizophrénique mais passionnante, j'ai géré deux équipes différentes dont les relations, dans le cadre du travail, étaient quasi inexistantes.

Mais c'est cette expérience qui m'a poussée à m'intéresser à l'intranet juridique du cabinet à Paris. L'outil disponible au sein de la structure pour gérer le knowledge était axé sur le droit anglo-saxon (le cabinet Baker & McKenzie est international) qui ne répondait pas forcément aux problématiques et aux besoins du droit français. J'ai donc choisi un prestataire avec qui j'ai créé l'intégralité du site à partir d'un logiciel qu'il avait produit et qui était

totallement adaptable à nos besoins.

J'ai eu envie ensuite de poursuivre l'expérience pour d'autres cabinets d'avocats et directions juridiques. Or, cela aurait été beaucoup trop long en tant que salariée. J'ai donc créé Kinétis, mon propre cabinet de consulting en knowledge management (KM).

Quelle prestation offriez-vous chez Kinétis ?

J'aidais les structures à mettre en place la gestion de leur KM en leur proposant de l'implémenter sur un outil adapté à leur besoin. Je ne vendais pas d'outils informatiques et j'étais indépendante, ce qui me laissait une liberté totale pour choisir les outils que je préconisais à mes clients. Je me suis passionnée pour ce travail, d'autant que ma formation de juriste et mes compétences en documentation m'ont beaucoup aidée à comprendre et résoudre les problématiques knowledge rencontrées.

Qu'avez-vous fait ensuite ?

Fin 2004, après 3 ans d'exercice en tant que consultante, un chasseur de têtes m'a contactée pour me proposer le poste que j'occupe actuellement. Au-delà de la dimension "management de la documentation", j'ai aujourd'hui un rôle de directeur où je participe au développement et à la stratégie du cabinet au niveau des services supports à Paris et de la fonction documentation et KM à l'international.

Vous avez une longue expérience. Comment percevez-vous le métier de documentaliste ?

Notre challenge consiste à parvenir à rendre nos utilisateurs autonomes sur les outils que nous mettons à leur disposition en les formant. Ainsi, l'intervention des documentalistes pour aider les utilisateurs à trouver des ressources disponibles en interne reste marginale.

Ne pas prendre cette direction est une erreur stratégique car l'autonomisation de nos utilisateurs nous permet de nous consacrer à des prestations à forte valeur ajoutée (la veille, la constitution de dossiers thématiques, les recherches faisant appel à des ressources extérieures...) et valorise ainsi la fonction documentation. C'est pourquoi notre rôle consiste surtout à anticiper les besoins des utilisateurs et à leur fournir l'information avant même qu'ils n'en fassent la demande. Nous avons aujourd'hui toute une batterie d'outils de veille qui nous permettent d'être performants à cet égard.

Pour offrir des produits réellement adaptés, il faut être à l'écoute de nos utilisateurs, poser des questions, participer à des réunions de groupe de pratique, être présent sur le terrain. Par ailleurs, il n'est pas efficace de fournir à nos utilisateurs une information trop importante et de ce fait difficilement exploitable. Mais il faut aussi circonscrire exactement leurs besoins sans opérer de sélection trop drastique. C'est là toute la difficulté.

Des objectifs que vous avez appliqués au sein de votre cabinet...

Les cabinets d'avocats sont en concurrence et la stratégie joue un rôle majeur. Il faut impérativement travailler avec le service marketing qui peut apporter des éléments d'informations indispensables sur les centres d'intérêt de nos avocats, notamment parce qu'ils travaillent de plus en plus de manière transversale et sectorielle. Cibler notre action sur les domaines du droit n'est plus suffisant ; il faut tenir compte des différents secteurs d'activité de nos clients.

Notre rôle de prestataire au service d'un client interne (l'avocat) et par extension d'un client externe nous oblige à nous remettre en question en permanence. Nous réfléchissons tous les jours aux moyens d'améliorer nos prestations, pour les adapter aux besoins spécifiques de nos clients. Selon moi, la qualité essentielle d'un service de documentation performant est la réactivité, la fiabilité et l'adaptabilité. Les qualités de rigueur, de disponibilité, d'écoute, de compréhension du métier d'avocats sont induites et ne sont que le minimum qui puisse être exigé d'un documentaliste.

En France, la fonction documentation est trop souvent perçue comme un service peu stratégique. Or, la documentation est à la base du processus de la gestion de l'information de la structure. De plus, dans la mesure où cette information est, dans notre cas, utilisée pour les dossiers du cabinet, aucune erreur n'est permise.

Mais vous travaillez dans une grosse structure !

On peut répondre à ce type d'exigence sans avoir des moyens importants. Ce n'est pas une affaire de technologie mais de méthodes de travail. Je suis extrêmement attachée à la mise en place de procédures. Il faut toujours s'interroger sur les raisons d'un échec, en tirer les leçons et mettre en place une méthodologie qui évite de refaire le même type d'erreur. La remise en question est permanente, motivante pour une équipe, engagée ainsi dans un système de professionnalisation de la fonction. Par ailleurs, ce souci de recherche de la performance rassure les utilisateurs.

Tous les jours nous devons nous interroger sur le niveau de certaines prestations offertes par la documentation et ce, au regard des besoins exprimés par nos utilisateurs : que doit-on améliorer ? Que doit-on créer ou abandonner ? Cette professionnalisation de la fonction accroît l'employabilité des documentalistes et les pousse ainsi à développer leurs compétences et à intégrer des fonctions supérieures, pour le plus grand bénéfice de la structure.



Le centre de documentation du cabinet Freshfields Bruckhaus Deringer

Le centre de documentation du cabinet Freshfields Bruckhaus Deringer comprend 9 personnes, au service de 250 avocats. Il est subdivisé en 3 pôles :

- un "front office", constitué de documentalistes dont certains sont juristes, rattachés à des groupes de pratiques, spécialisés dans un domaine du droit pour assurer les veilles, les revues de presse et la recherche ;*
- un "back office" chargé de la gestion administrative du service (gestion des abonnements à des revues, des achats ouvrages, organisation du fonds, plan de classement, gestion de la base de données ouvrages et de tous les projets de documentation globaux) ;*
- un pôle "technologie de l'information documentaire" dédié à la gestion des bases de données, qui participe à la négociation des contrats, rédige des guides d'utilisation, forme les utilisateurs, assure une hotline et la relation avec les informaticiens au niveau interne.*

© L'Oeil de l'ADBS, M. B., nov. 2006

Rédigé par ADBS

Publication le 22 novembre 2006 - Mise à jour le 14 octobre 2008

URL : <https://www.adbs.fr/groupe/adbs-site-internet/portrait-de-pro-sandrine-287285>