

# Cabinet Inventif

Accompagner vos transformations et bouleversements

## RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #6 ERIC COSSERAT

Président de PERIAL

PERIAL est un groupe de gestion d'actifs innovants et durables

Mars 2021

Cliquez pour écouter depuis [notre chaîne YouTube](#)

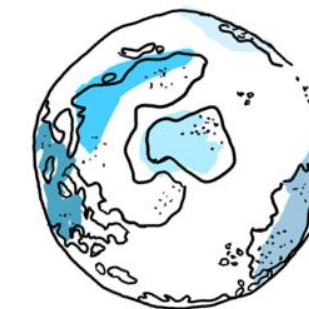
Podcast  
de l'interview  
41 mn



Eric Cosserat  
Président de PERIAL



Tiphaine Scott de Martinville  
Fondatrice du Cabinet Inventif



***Ces dirigeants, entrepreneurs, artistes, chercheurs... ont le goût du dépassement.***

***S'ils connaissent le doute, la nécessité d'agir les porte à anticiper la suite avec ce qu'ils ont en main. Crise ou pas, ils savent que tout avenir porte son lot d'incertitudes, inconnus et hasards... Qui les pousse à se renouveler.***

***Régulièrement confrontés à des décisions difficiles, ils touchent le risque du doigt, pour eux comme pour ceux qui les suivent. D'ailleurs, c'est parfois ce goût qui les tient, plutôt qu'une gestion du quotidien.***

***Leur énergie m'a donné envie de les interroger sur ce qu'ils voient pour après, et ce qu'ils en font.***

***Eric Cosserat, Président de PERIAL, évoque l'avenir du bureau, nos modes de travail, et la façon dont ses collaborateurs traversent cette période de mutation, dans un groupe aux valeurs fortes d'innovation et de transmission.***

**RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #6**

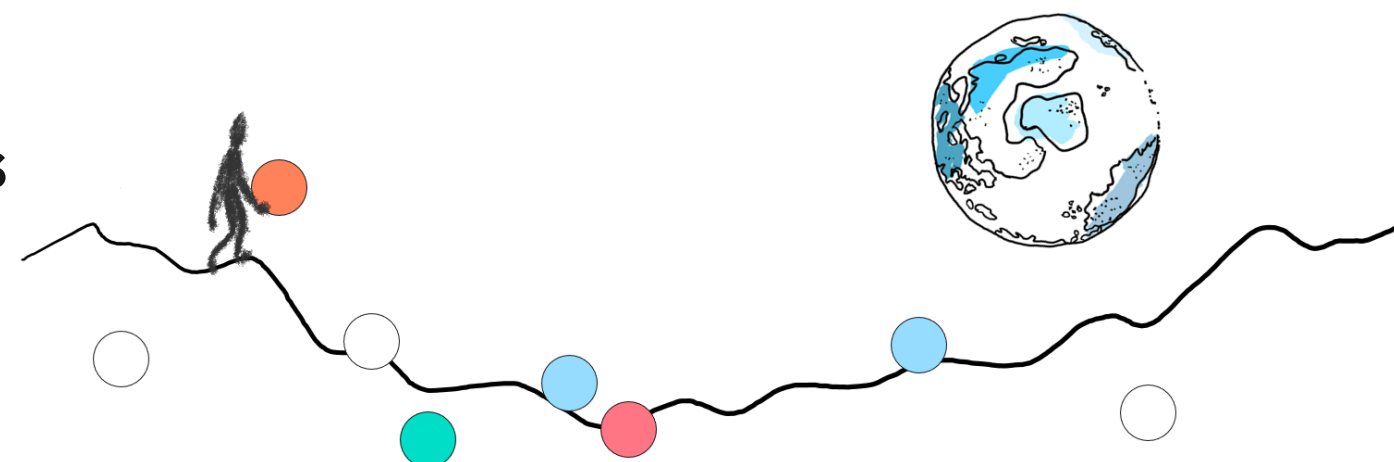
**ERIC COSSERAT**

## La mission de PERIAL : proposer un immobilier innovant et durable

«PERIAL est un groupe immobilier indépendant avec deux activités. Notre activité principale est celle de société de gestion de portefeuille et de fonds immobiliers, dont les placements collectifs sont essentiellement tournés vers l'immobilier de bureau et les grandes métropoles européennes. La deuxième activité concerne la promotion immobilière. L'innovation et la réflexion à long terme sont au cœur de notre approche du métier»

### Naviguer entre présence et distance

«Cette crise montre l'irréversibilité de nouvelles méthodes de travail, puisque l'entreprise a fonctionné, le système a fonctionné. La question se pose maintenant de la pertinence de ces modes de travail»



«Nous allons désormais devoir gérer de façon permanente un mélange de collaborateurs présents et à distance. Certains vont jusqu'à challenger l'avenir même du bureau. Néanmoins, je crois que nous avons touché les limites du système à distance»

«Oui, on peut gérer à distance un quotidien et de l'opérationnel classique, régulier, récurrent. Quand il s'agit de développer une entreprise, d'être plus créatif, présent dans les idées, d'innover ou d'être dans la stratégie, c'est très compliqué de tout faire à distance»

«Si le télétravail est incontournable, le bureau reste irremplaçable»

RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #6  
**ERIC COSSERAT**

## S'ajuster au jour le jour

«Très vite, nous avons eu comme objectif de rassurer collaborateurs, investisseurs et locataires en trouvant la manière de passer cette crise avec les aménagements nécessaires.

Il a fallu gérer au jour le jour, en faisant attention à maintenir un cap pour les collaborateurs, un cap pour l'activité de l'entreprise, en fonction des mesures annoncées et de l'intensité du virus»

«Les confinements montrent surtout que, dans une urgence extrême, nous parvenons à 'faire le job'»

«Rapidement, nous avons équipé les équipes pour pouvoir continuer l'activité dans ces temps incertains. Cette crise montre que les collaborateurs s'adaptent quand l'urgence est là. C'est une leçon pour moi qui voulait plus d'agilité depuis longtemps. En réalité, nécessité fait loi»



«S'agissant d'en sortir, nous avons été confrontés à deux fonctionnements très différents. Certains collaborateurs veulent revenir travailler très vite au bureau, vivant mal leur existence de travail dans leur univers familial et personnel. Pour d'autres, nous avons du mal à les faire revenir. Cela nous pousse à imaginer de nouvelles façons d'être présent et se revoir, en mixant les approches»

«Une nouvelle manière de fidéliser les collaborateurs consiste à leur donner raison et fierté de venir au bureau. Oui, nous en sommes parfois là, et cette crise rappelle combien il peut être difficile de faire revenir au bureau»

RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #6

**ERIC COSSERAT**

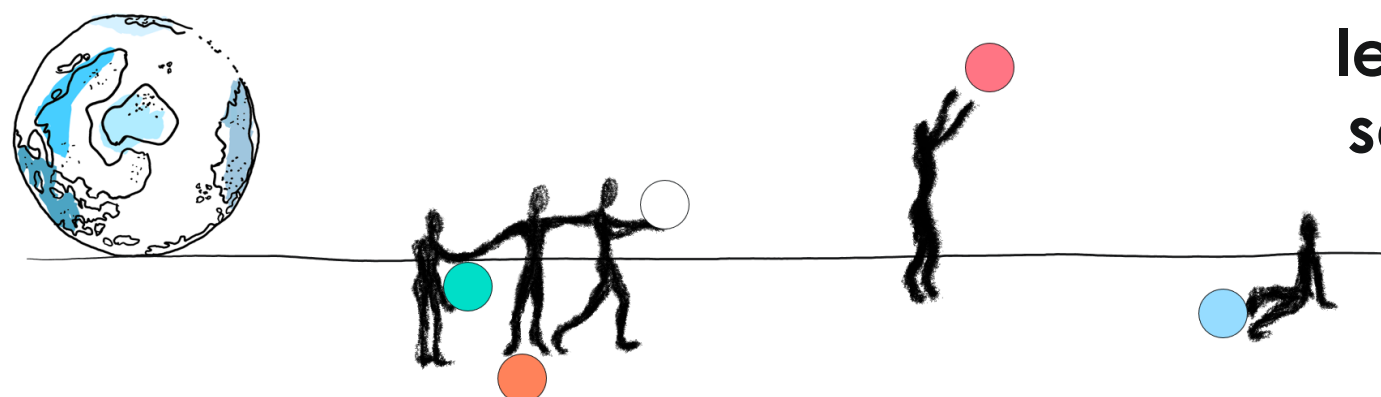
## Capitaliser sur la présence

«Avec les RH, nous privilégions aujourd'hui d'avoir un minimum de présentiel au bureau.  
A l'heure actuelle, notre régime est fait de 2 jours de télétravail»

«Je m'interroge sur la pertinence de ces sociétés qui considèrent qu'elles ne peuvent gérer leurs collaborateurs qu'à distance»

«On échange beaucoup plus, et mieux, avec les personnes présentes. A distance, on a tendance à oublier ceux qui ne sont pas là, dès lors qu'ils ne prennent pas la parole. En tant que chef d'entreprise, je suis conforté dans ma vision : rien ne peut remplacer les contacts, les échanges. C'est là que passent les idées, la créativité, le développement de l'entreprise»

«Désormais, tout ce qui concerne l'organisation d'équipe, les *quick-off* sur les projets, les réunions de budget... doit se faire en présentiel. De même, quelqu'un qui présente un projet ou une mission se doit d'être présent»



«Je constate que beaucoup plus de monde est là en début de semaine, où sont les réunions d'équipes et les comités de direction»

«Nous trouvons ainsi un certain équilibre avec la gestion des opérations courantes, l'entretien d'une réflexion personnelle à distance... et les réunions en présentiel dédiées à l'esprit d'équipe, à la créativité, aux stratégies et à l'énergie commerciale»

RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #6

**ERIC COSSERAT**

## Du bureau au «lieu pour faire société»

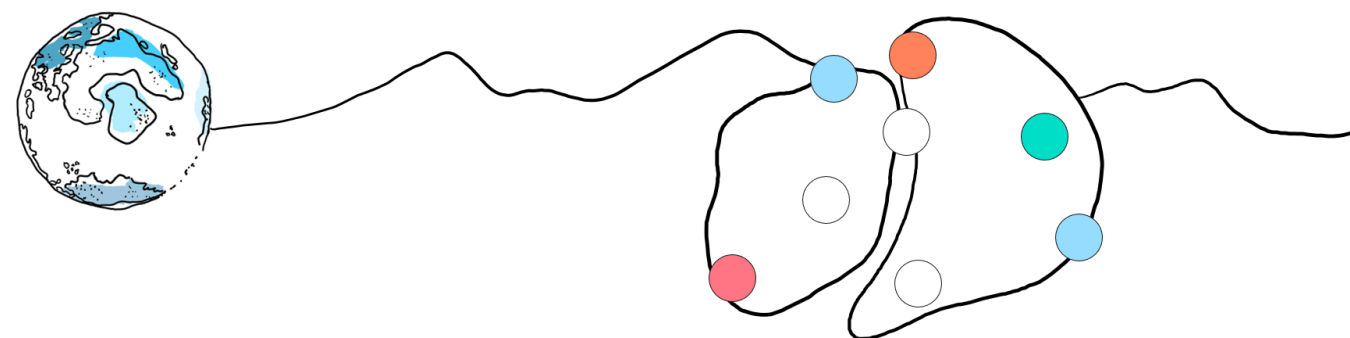
«Notre activité devient un projet professionnel. Nos immeubles sont pensés pour être à la fois un outil de management, un outil de communication, et un lieu d'engagement environnemental et sociétal»

«Nous faisons du bureau un outil d'expérimentation de bien-être et d'efficacité collaborative. Nous avons remplacé le cloisonnement par des espaces intermédiaires et dynamiques. C'est une manière d'attirer et de fidéliser clients, collaborateurs et locataires»

«Avec cette version innovante, beaucoup de services sont prévus pour faire du bureau un lieu d'hospitalité. Conciergerie, teinturerie, espace vélo, salle de sport, et même une salle d'allaitement... font partie de certains labels tels la certification *Well*»

«Également, le format *flex office* intègre à la fois de beaux espaces client qui font la fierté de chacun, et de nouvelles organisations du travail dans des espaces ouverts et agiles. Ce rythme permet d'accueillir facilement le management par objectifs et par projets que nous installons en parallèle. L'inspiration est renforcée»

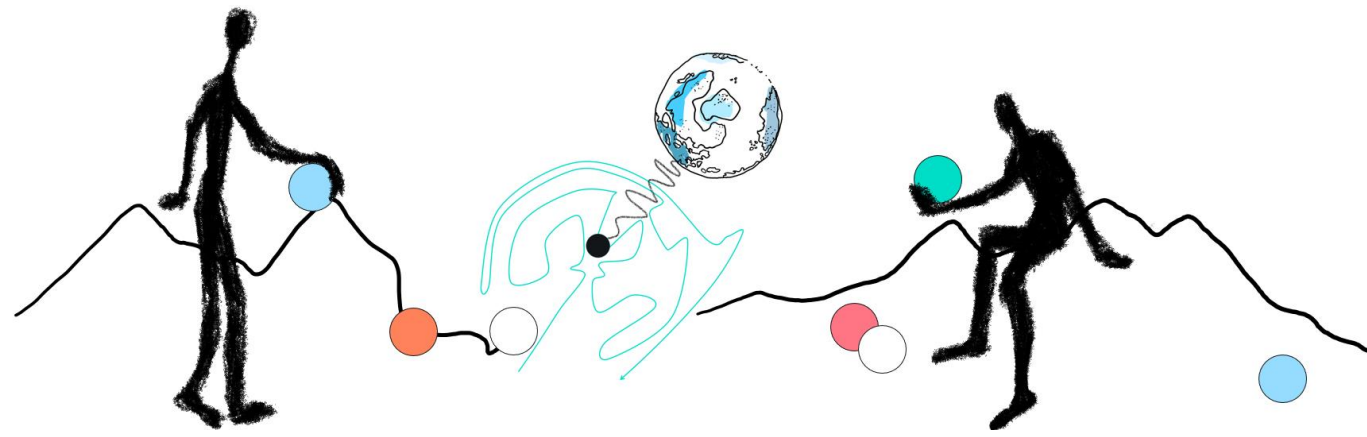
«C'est très important de se laisser inspirer. Je parle énormément avec mes équipes, leur énergie m'apporte beaucoup. Le soutien du conseil d'administration est également un temps fort pour éclairer les décisions sensibles. Régulièrement, je m'appuie aussi sur l'inspiration qu'apportent des conseils et des coachs»



RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #6  
**ERIC COSSERAT**

## Renouveler sa posture managériale

«La crise n'apporte pas forcément de changement énorme dans la posture, si ce n'est le fait de savoir désormais gérer la mixité de collaborateurs à la fois en télétravail et en présentiel»



«La communication n'a pas réellement changé dans l'équipe. C'est plus la contrepartie de la distance qui fait bouger les choses. Car avec le travail à distance vient le principe d'être joignable à tout moment»

«Nous sommes confrontés à deux réflexes. D'abord, une tradition de management par la présence peut nous conduire à considérer qu'une personne qui n'est pas là ne travaille pas. C'est faux, et nous devons lutter contre cette mauvaise interprétation. D'autant qu'un management par objectifs et par projet prend place. Il appelle à une autre vision du bureau»

«Ensuite, le changement de paradigme montre une organisation du travail désormais guidée par une forte intensité et une joignabilité à tout moment. Je suis étonné de voir à quel point les collaborateurs rappellent systématiquement, y compris pour prévenir qu'ils rappellent plus tard»

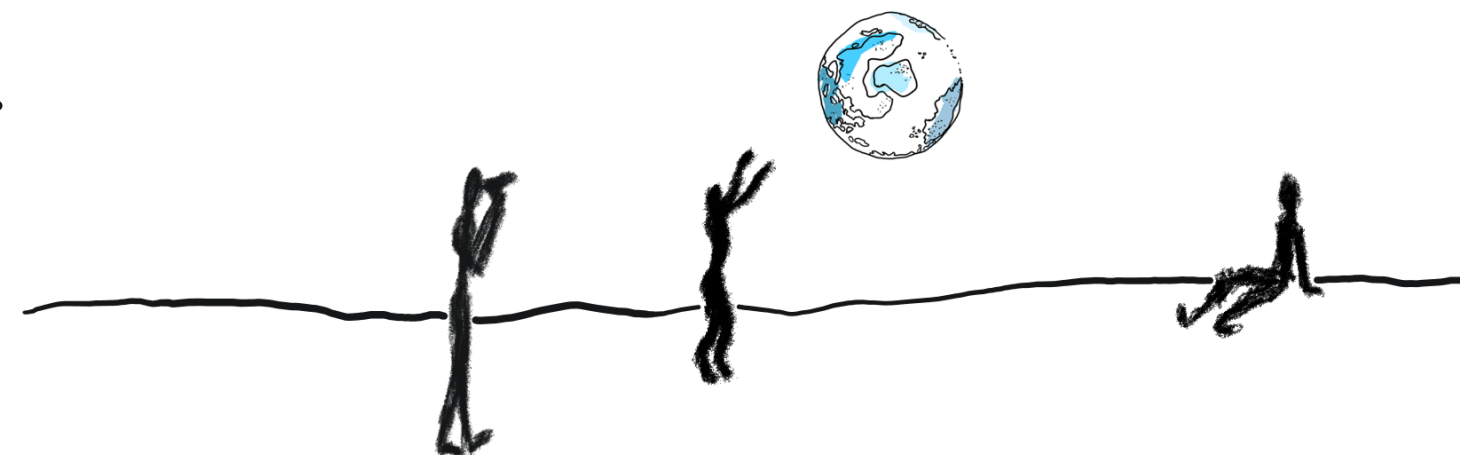
«Une certaine pression se trouve ainsi renforcée, alors que dans le même temps, la durée des transports est considérablement réduite. Petit à petit, nous devons intégrer ces évolutions et nous ajuster»

RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #6  
**ERIC COSSERAT**

## Tâtonner pour changer de monde

«Nous sommes en train de changer de monde, pour entrer dans celui de la mixité, où beaucoup de réflexions sociétales sont encore nécessaires. C'est très riche, passionnant. Nous gagnons en productivité par le travail à distance, les cartes vont être redistribuées avec le réaménagement des métropoles et de nos modes de transports»

«Dans la période de transition, nous tâtonnons...  
Je ne crois ni au 100% bureau, ni au 100% télétravail.  
Je ne crois pas non plus à une révolution, même si nous sommes dans une mutation très forte.  
Chez les clients comme chez les collaborateurs, la diversité de besoins sera à l'ordre du jour»



«Est-ce que demain nous ne prendrons plus l'avion, nous n'irons plus acheter la dernière chose à la mode ?... Difficile de le dire. Le plus urgent semble surtout lié à une certitude : la nécessité climatique»

«Ces questions sont également liées à la RSE, et à la mission de l'entreprise. Le bureau n'est pas qu'un lieu de travail. C'est un lieu de culture, de rencontre, d'échange, d'apprentissage, de sociabilité, de développement, de créativité. C'est le lieu des idées, où l'on fait société pour rejoindre les deux termes du mot»

«Après 20 ans de financiarisation parfois à outrance, nous entrons dans une nouvelle période où la question du sens redevient centrale»

RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #6  
**ERIC COSSERAT**



## Transformer la construction immobilière

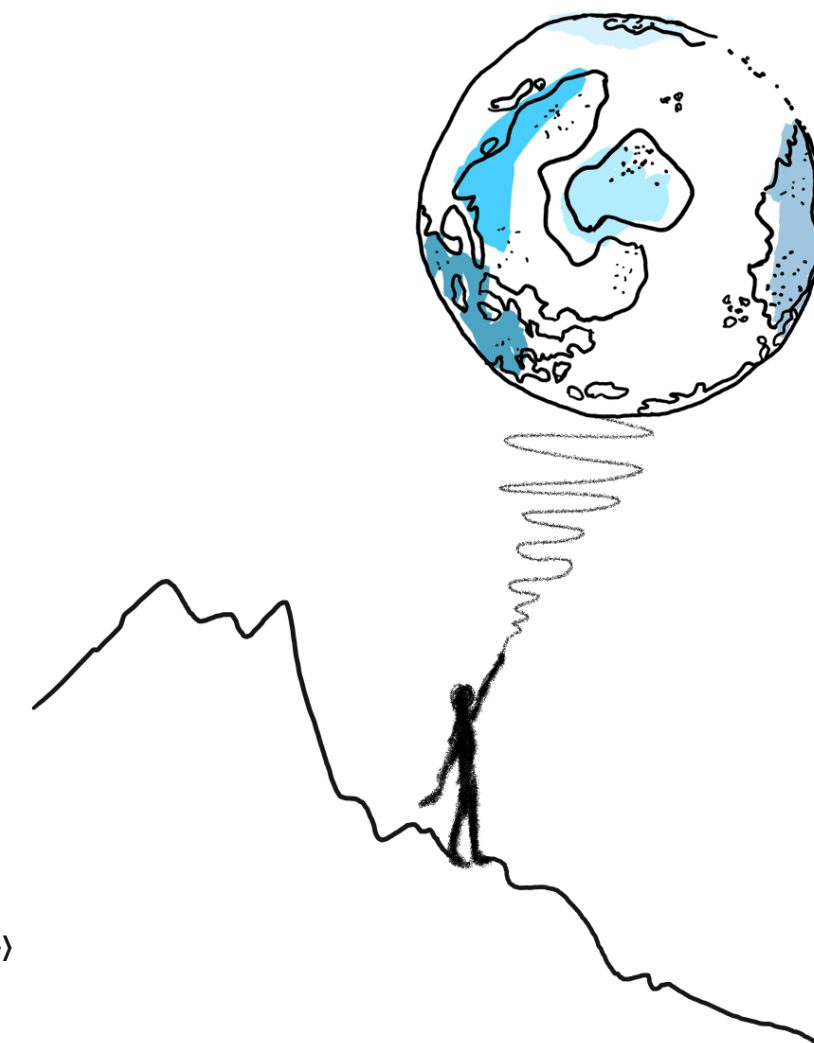
«En tant qu'entreprise au capital familial, la pérennité et le long terme sont essentiels à côté de l'innovation, tout comme la transmission. La seule rentabilité économique et financière ne peut suffire. Nous avons toujours intégré des valeurs extra-financières»

«Cela pose la question de savoir ce que nous allons laisser comme trace pour les générations futures, alors que nous sommes de plus en plus nombreux, avec des ressources qui s'épuisent. Transmettre ce que nous avons reçu fait partie de nos valeurs, même s'il est délicat d'en parler ainsi»

«Nous avons déjà des objectifs élevés de performance environnementale par la réduction de la consommation énergétique et d'eau de nos immeubles. Nous allons maintenant plus loin dans le sociétal, en mettant en place des labels qui incluent la prise en compte de notre vie dans la cité, et notamment le réaménagement du territoire et des villes»

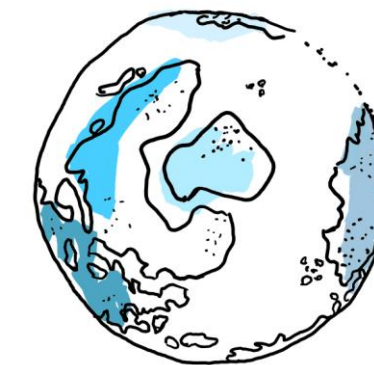
«Nous allons transformer les immeubles, nous allons les reconstruire, faire avec la matière première plutôt que tout urbaniser. L'activité de promoteur *ex nihilo* sera de moins en moins vraie»

«Par ailleurs, le propriétaire immobilier est de moins en moins un détenteur de murs, et de plus en plus un hébergeur. Des services nouveaux apparaissent, le bail n'est pas forcément de long terme... La transformation du bureau en lieu de vie demande de tenir compte des nouveaux usages»



RÉFLEXIONS VERS LE MONDE D'APRÈS #6  
**ERIC COSSERAT**

## Réévaluer sa raison d'être



«La raison d'être n'est jamais loin de nos réflexions. Le sujet est pointu, il demande du recul et l'implication des collaborateurs notamment. C'est essentiel de les associer dans une démarche qui propose autre chose que la seule rentabilité financière»

«La raison d'être permet d'inclure l'engagement que nous mettons chacun dans notre métier, au-delà de la rentabilité immédiate, pour contribuer au bien commun et préserver une planète qui nous appartient tous et que nous aurons à transmettre»

«Dans ma vision du Dirigeant, il y a bien sûr une entreprise qui marche bien... Il y a aussi l'entreprise qui, d'une manière ou d'une autre, partage son succès. Cette vision pousse vers notre mission et notre propre vocation, pour partager la valeur ajoutée dès que nous pouvons le faire»

«Cette redistribution est d'autant plus importante que l'on peut imaginer un désengagement de l'Etat dans certains secteurs et manières de faire, où les entreprises auront un rôle à jouer»

«Je nous souhaite une vie où l'on retrouve vite la douceur de vivre, et le goût du partage»

## ET VOUS, VOUS FEREZ QUOI LE JOUR D'APRÈS ?

Le Cabinet InventiF accompagne vos transformations et bouleversements dans un contexte de mutation où la dynamique humaine, individuelle ou collective, demande un nouveau souffle et de fortes évolutions.

Nous vous encourageons à être et faire avec la nouveauté, parfois voulue, parfois subie, pour y trouver vos propres leviers de réussite. Sur ce chemin, nous vous aidons à révéler vos talents, appuis et potentiels, à définir des perspectives porteuses et donner l'élan nécessaire, pour tracer l'avenir depuis votre page blanche.

# Cabinet InventiF

tracé l'avenir depuis votre page blanche

Paris

[www.cabinet-inventif.com](http://www.cabinet-inventif.com)  
[contact@cabinet-inventif.com](mailto:contact@cabinet-inventif.com)



par l'hypnose Ericksonienne et le *Deep Neuronal Reprocessing* (technique dans la lignée de l'EMDR) pour ces moments où quelque chose fait «GLOUPS».

1 problème = 1 solution

