

LIVRE BLANC 2025

OBSERVATOIRE DU NEW NORMAL AU TRAVAIL



L'EXPÉRIENCE DE TRAVAIL EN ENTREPRISE DANS LE NNT EN 2025 : Un collectif à réinventer, des responsabilités à partager



Neocase®



Aurélie DUDEZERT
Florence LAVAL
Fanny GIBERT

Sommaire

-  Histoire de l'Observatoire du NNT
-  Méthodologie de travail
-  Usages et productions de l'Observatoire
-  Le NNT en 2025 : Analyse du discours des experts
-  Les constats du NNT en 2025
-  Synthèse
-  Recommandations
-  Résultats du sondage - Plénière du 02.07.25

HISTOIRE DE L'OBSERVATOIRE

2013 - 2018

Historiquement, Aurélie Dudézert et Florence Laval conduisaient des travaux de recherche sur la transformation digitale des modes de travail et des organisations. Aurélie a dirigé **l'Observatoire de la transformation digitale de l'ANVIE** de 2013 à 2018.

2017

Florence Laval a conduit une réflexion sur **la plasticité de la Fonction Ressources Humaine**, dans le cadre de son Habilitation à diriger des recherches soutenue en 2017.

2020 - 2021

Puis c'est en tant que Pr du BSI, (**Business Science Institute**) qu'elles ont participé à un **programme de recherche** initié par le Pr Michel Kalika en mars 2020 sur **l'impact de la crise sur le management**, puis à son prolongement en 2021. Différentes techniques de collecte et de traitement des données ont été expérimentées et déployées avec le soutien du BSI.

2022

Développé depuis janvier 2022 au sortir de la période Covid-19, avec le soutien de l'Institut Mines Télécom - Business School et de l'IAE de Poitiers et avec NEOCASE et Michelin, 2 entreprises partenaires, l'Observatoire du New Normal au travail est né de la nécessité de **prolonger ces travaux de façon plus microscopique**, c'est-à-dire en travaillant au plus près des individus et des organisations afin de comprendre le management et sa transformation face aux nouveaux modes de travail (télétravail, travail hybride) et à leur généralisation dans la période post-crise sanitaire.

Il s'agit d'une réflexion autour du New Normal :

- Quels sont les **nouveaux modes et les nouvelles pratiques de travail** ?
- Quel est leur **impact sur l'entreprise et son organisation, sur les collectifs de travail et sur les salariés** ?

L'Observatoire a une **double mission** :

- **La recherche** : identifier, comprendre et caractériser la transformation des organisations et des modes de travail au fil du temps
- **L'accompagnement** : apporter des réponses aux acteurs de l'entreprise (managers) et proposer des modalités d'accompagnement face aux mutations en cours

MÉTHODOLOGIE DE TRAVAIL

Réalisation d'une **étude longitudinale** reconduite chaque année

**Organisation de
4 focus group* annuels
d'1h30 avec nos experts**



Les thématiques abordées pendant nos focus group concernent le NNT : les modes de travail, le management, le collectif de travail ou encore les attentes de l'individu.

**Traitement et analyse des
données recueillies
(discours des experts)**



- Retranscription des échanges
- Rédaction de comptes-rendus
- Analyse de données textuelles, analyse thématique des discours, analyse de contenu, analyse comparative N-1/N

Les experts de l'Observatoire

Mobilisation d'un même groupe **d'experts** sélectionnés pour leur **expérience** et leurs **capacités réflexives** sur **l'évolution des pratiques de travail**

Une vingtaine de participants travaillant à des postes variés :

- **ressources humaines**
- **transformation digitale**
- **gestion des connaissances**

Différents secteurs d'activité, tailles d'organisation diverses, privé/public :

Neocase, BNP Paribas Cardif, CHU de Poitiers, RATP, Keolis, Conseil Départemental 16, SNCF, Eurofins, France Travail, Engie, Total Énergies, DGA, Safran...

Organisation d'une plénière

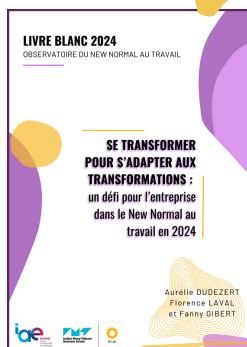
Séance collective de présentation et de discussion des résultats et des évolutions par rapport aux années précédentes



* Un focus group est une forme d'étude qualitative qui se déroule au sein d'un groupe particulier, défini par des critères culturels, sociétaux ou idéologiques, pour évaluer la réaction et les attitudes de ses membres face à un produit, un service, un concept...

USAGES ET PRODUCTIONS DE L'OBSERVATOIRE

- **Création d'une communauté affinitaire** : espace d'échange, de partage d'observations et d'expériences
- **Veille documentaire** : partage d'articles à propos de sujets liés au NNT ou sujets abordés en focus group



- **Production et diffusion des travaux** :
 - Production **d'un livre blanc annuel** adressé aux membres puis disponible pour tous sur le site internet
 - **Publications diverses** (articles, chapitres, ouvrages, presse ou internet)
 - Elaboration d'une **série de podcast**, disponible sur plusieurs plateformes d'écoute : épisodes témoignages et sujets d'actualité
 - **Travaux de recherche** notamment avec les doctorants

- **Les accompagnements** :
Méthodes d'intervention à destination des organisations pour **améliorer la réflexivité autour des pratiques managériales et des pratiques de travail.**

Exemples : "Réincarner le travail à travers le corps", "Traces numériques" (My story in new normal), "Je suis toi, tu es moi" (productivité collective)...



- **Création d'un réseau scientifique et managérial** :
 - Partenariats avec des associations (AFCI, Cezam, chaire ICHEC...)
 - Collaboration avec des entreprises (sponsorship Neocase, BNP Paribas Cardif, France Travail, DGA)



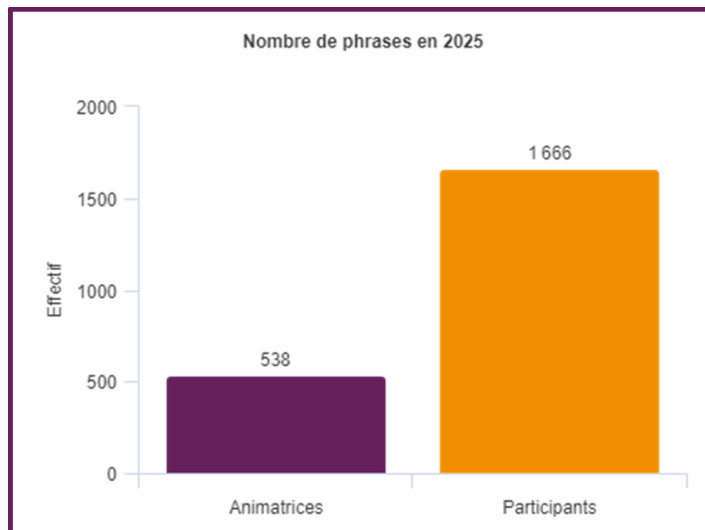
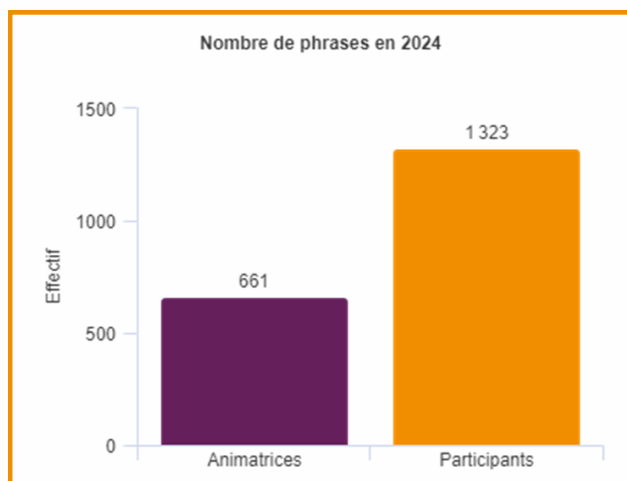
ANALYSE DU DISCOURS DES EXPERTS



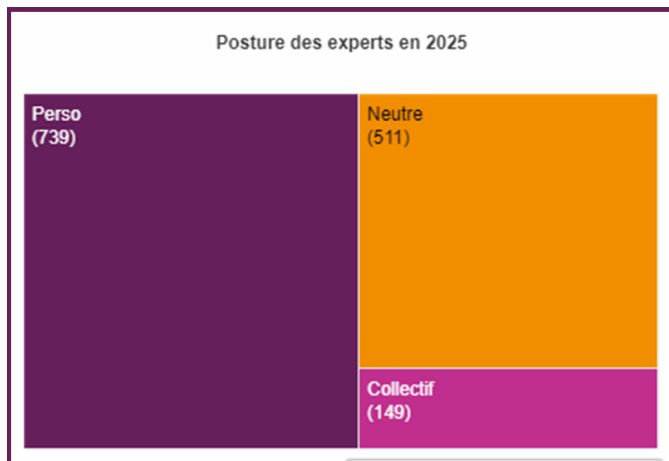
LE NNT EN 2025 : DES EXPERTS ENGAGÉS

Rappel de la méthode d'analyse du discours des experts :

- **Retranscription des échanges** en focus group
- Découpage de la base textuelle **en phrases** (une phrase équivaut à une idée)
- **Analyse des phrases** des experts



En 2025, nous réalisons l'analyse de données sur **1666 phrases**



Les experts **s'expriment en leur nom** (je=perso) et moins en celui de leur entreprise (nous=collectif). **Leur engagement est à titre personnel/individuel** afin de **livrer leur propre expérience et leur expertise** à l'Observatoire.

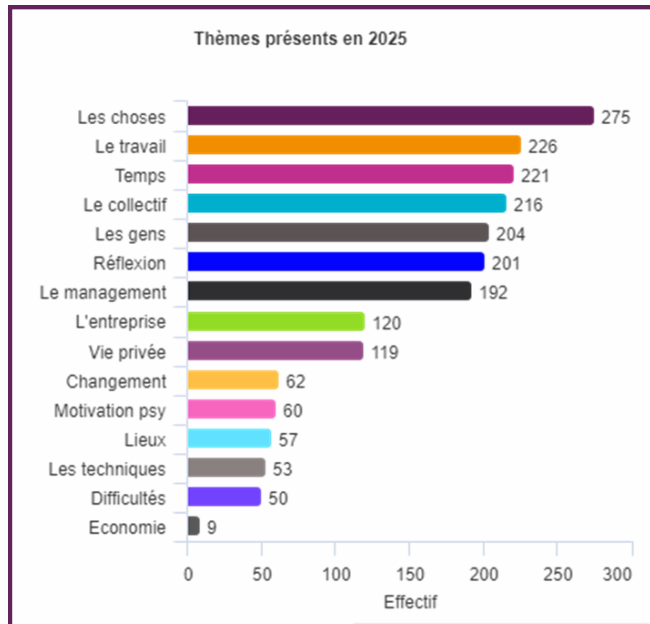
Ce type d'énonciation confirme que les membres de l'Observatoire **sont engagés et impliqués dans la réflexivité sur le NNT**.

Les propos **sont ancrés dans le réel du travail** de l'année N et constituent une donnée inédite.

« Alors, **moi, à titre personnel**, personne de moins de 40 ans, **je peux vous dire** que oui, effectivement, **moi**, un manager qui voudrait que **je déjeune** avec lui tous les midis, **je trouverais ça limite too much.** »

« Maintenant, **moi ce que je vois** essentiellement, c'est qu'à force de se délester des tâches dites sans valeur ajoutée, on va arriver vers quelque chose **qui moi m'ennuie** et qui est **pour moi** très corrélée à l'IA, c'est qu'on va continuer à intensifier les journées de travail. »

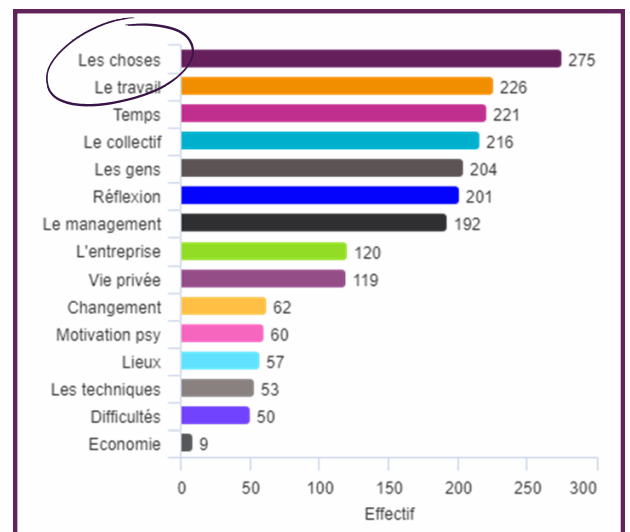
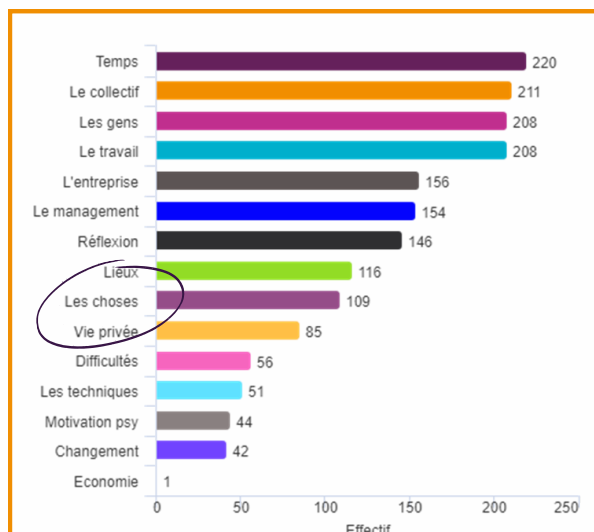
LE NNT EN 2025 : THÈMES ABORDÉS PAR LES EXPERTS



Une analyse détaillée avec un thésaurus spécialisé montre que le NNT en 2024 est vu comme **un questionnement sur la réalité du travail dans un contexte d'incertitude (les choses), lié au temps et au collectif.**

2024

2025



On passe d'un questionnement sur **le rapport au temps, au collectif et aux individus, dans un contexte de travail en 2024**, à un questionnement sur **la réalité du travail dans un contexte d'incertitude, lié au temps et au collectif en 2025.**

LE NNT EN 2025 : POINT DE VUE DES EXPERTS

Ce résultat montre que les experts ont de **nombreuses questions sur le travail en entreprise.**

« **La vraie question** actuellement, c'est la
partie sociale en fait, et du lien **dans**
l'entreprise, vis-à-vis du travail dans
l'entreprise. »

2025



9

LE NNT EN 2025 : POINT DE VUE DES EXPERTS

Comme l'an passé, l'analyse des expressions fait ressortir l'importance de **la place de la temporalité dans les discours** des experts avec le terme **aujourd'hui**.

Expressions récurrentes



« Je partage complètement la vision qui a été partagée sur le micromanagement et évidemment qu'**aujourd'hui**, surtout les nouvelles générations, elles n'adhèrent pas du tout à ce mode de fonctionnement et donc il faut y être sensible. »

Ce résultat pose la question de l'évolution du travail dans le temps :

- **Ancrage dans le présent**
- **Prise de conscience que l'on vit dans un moment particulier de l'Histoire**
- **Difficulté à se projeter dans le futur ?**

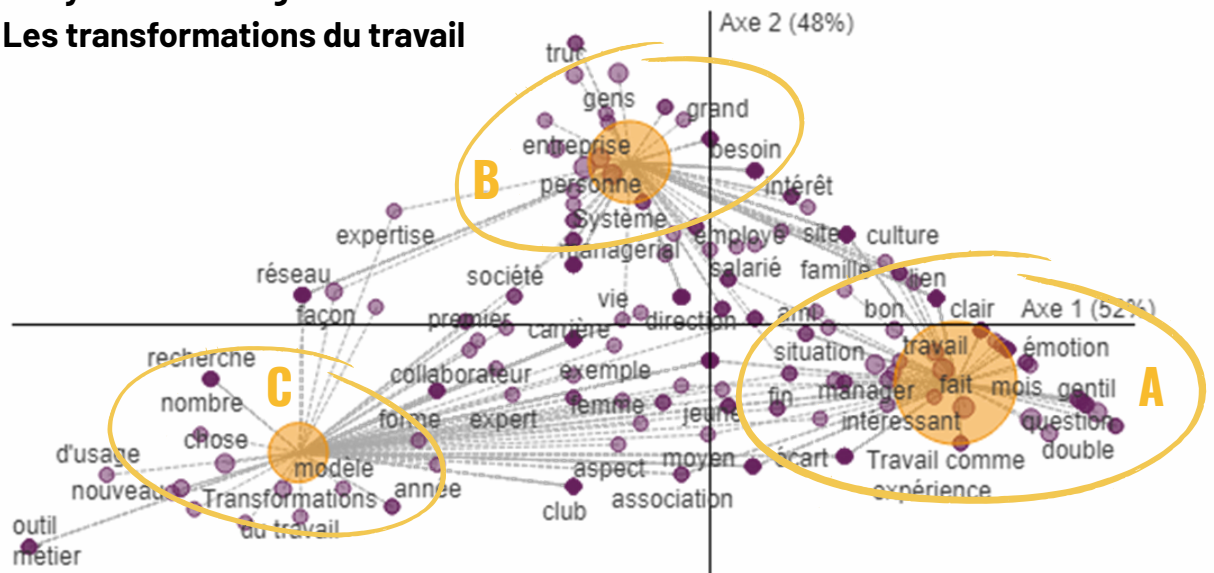
L'expression **tout le monde** peut faire référence au fait que les experts s'expriment comme porte-paroles de leurs collègues mais aussi que les constats qu'ils dressent seraient observables dans de nombreuses organisations.

« On a sécurisé autant que possible, parce qu'on avait des gens qui allaient tester sur Chat GPT des comptes rendus de comité de direction, des trucs voilà.... **mais comme tout le monde je pense**, avec les questions que ça peut poser derrière. »

LE NNT EN 2025 : POINT DE VUE DES EXPERTS

L'analyse des idées exprimées met en évidence 3 catégories de discours :

- **A : Le travail comme expérience humaine**
- **B : Le système managérial**
- **C : Les transformations du travail**



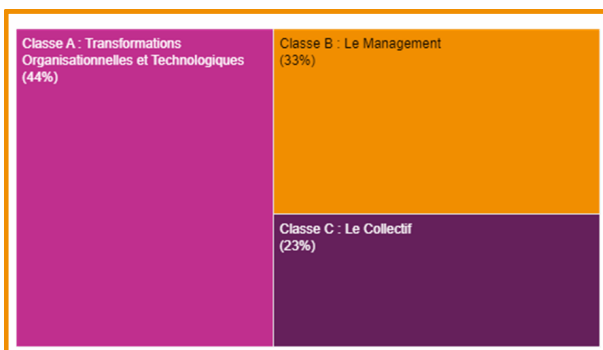
La carte AFC restitue **100%** de l'information, répartie en **52%** horizontalement (F1) et **48%** verticalement (F2). La proximité ou l'éloignement entre modalités visualise les associations sur ou sous représentées.

En 2025, on observe un discours très centré sur **le travail comme expérience humaine (49% du corpus)**.

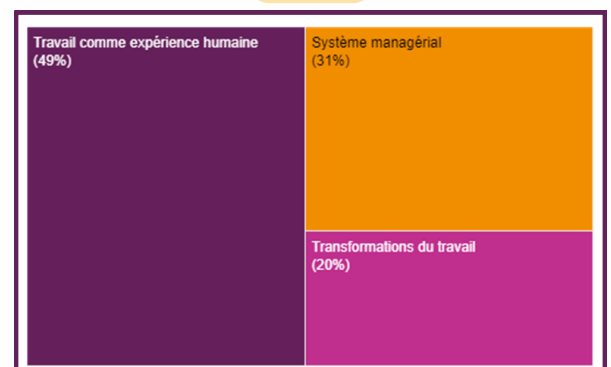
« Et là, c'est super intéressant de voir **le dialogue entre les générations s'instaurer** et, je dirais, **la transfusion des savoirs et des compétences.** »

« Et plus on vous met de pression sur les épaules (...) moi, je pense qu'à un moment, vous avez beau être le meilleur manager du monde **qui cherche à protéger ses équipes**, à un moment, **il va lâcher la vapeur et ça va retomber en pluie fine sur les équipes** aussi. »

2024



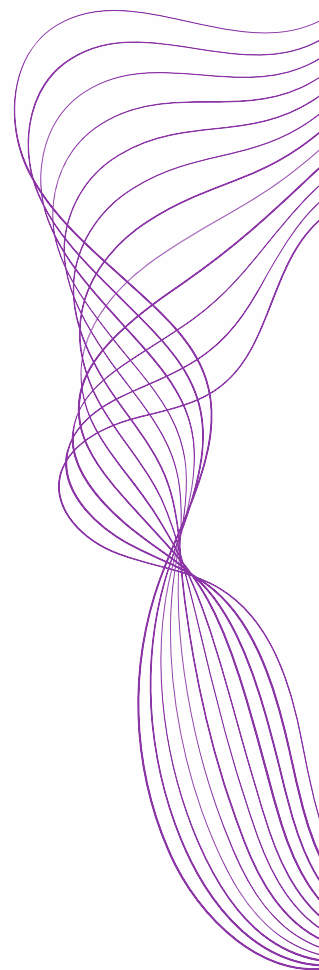
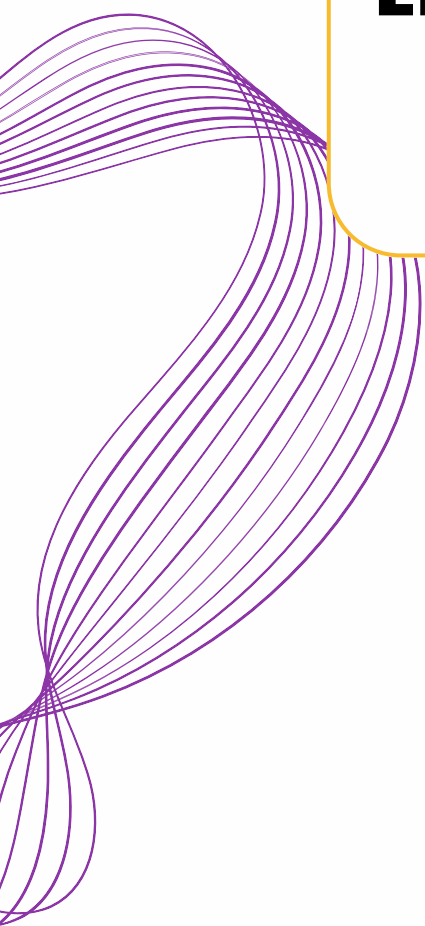
2025



Les transformations de l'organisation et du contexte prenaient une place prépondérante en 2024 ce qui n'est plus le cas en 2025.



LES CONSTATS DU NNT EN 2025



UN CONTEXTE DE TRAVAIL SOUS TENSION ET SOURCE D'INTERROGATIONS

- Un contexte de travail sous tension permanente

En 2025, on constate **une multiplication et une succession de crises** (conflits géopolitiques, avancées technologiques, contexte politique national, crises sociales...) qui impactent l'organisation.



- De nombreuses questions posées par le développement de l'IA générative

L'IA générative est perçue comme **facilitatrice de tâches spécifiques** et est reconnue pour **son potentiel à transformer les organisations et les comportements**. Les usages de ces outils d'IA se multiplient mais **l'adoption reste progressive**. Certaines entreprises ont des règles spécifiques.

« Les efforts sont démultipliés, justement, pour que tout le monde, en tout cas dans une tour, dans des bureaux, **soit bien familier avec l'IA, mais soit aussi orienté.** »

Certaines entreprises pour **des raisons de sécurité ou de stratégie, adoptent des solutions internes.**

« Chez nous, l'utilisation de ChatGPT est proscrite, et **nous avons développé des outils internes pour garantir la souveraineté des données.** »

- **Des interrogations sur le statut de l'IA dans la pratique de travail**

- **L'intérêt du présentiel pour le salarié** afin d'échapper à l'IA **VS l'intérêt du virtuel pour l'organisation** afin de collecter les données du salariés et automatiser le travail ?



« Il y a une couche qui s'appelle Microsoft Graph, qui permet de **donner accès à des éditeurs comme moi à toute la donnée générée par un employé.** »

« Si une personne vient au bureau, **on perd cette data.** On peut mettre des capteurs sur le badge quand il va rentrer pour savoir combien d'heures il a fait dans la journée. **Mais s'il parle à la machine à café, on ne le saura pas.** [...] Et aujourd'hui, je pense que l'IA peut faire revenir au bureau **mais pour éviter justement l'IA.** »

- **La place de l'expertise et de l'intelligence humaine**

« À force d'avoir délégué, redélégué, et sur-délégué, le savoir-faire des ingénieurs était parti. Il faut savoir jusqu'où on s'arrête **pour ne pas se réveiller bêtes et dépourvus le lendemain matin.** »

- **Les risques d'augmentation de la charge mentale**

L'automatisation des tâches à faible valeur ajoutée libère du temps, mais concentre les efforts sur des problématiques plus complexes, entraînant une pression accrue pour les salariés avec une **augmentation de la charge mentale.**

« On va arriver vers quelque chose qui m'ennuie : **continuer à intensifier les journées de travail** [...] L'IA doit être vue en parallèle de sujets de respiration, de méditation, de soupapes... **Sinon la charge mentale, je ne sais pas à quoi elle va ressembler...** »

LE MANAGER SOUS TENSION



- **Comme en 2024 le manager vit des tensions**

Gestion du bien-être, inclusion, pression économique, politique RSE... et est au centre des contradictions (bienveillance vs contrôle, autonomie vs supervision...).

« L'entreprise a toujours été l'endroit où il y a des paradoxes, c'est-à-dire **l'endroit où on demande tout et son contraire**. Et il se trouve que la plupart du temps, la conciliation de l'inconciliable dans les entreprises est souvent de la responsabilité du manager en fait. »

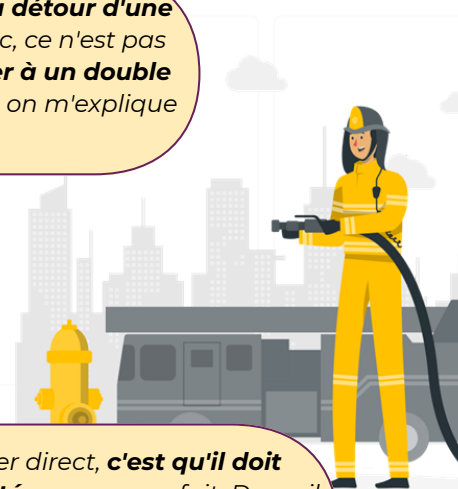
- **En 2025, la pression s'accroît sous les injonctions paradoxales**

Tenir une posture cohérente face aux crises successives qui se superposent est difficile.

« Une première vague de transformation ou de changement s'installe, et puis **au détour d'une décision politique, économique, hop, le modèle repart dans l'autre sens**. Donc, ce n'est pas simplement le fait de s'adapter au changement, mais **c'est surtout de s'adapter à un double salto arrière**. Hier, je défendais la posture corporate qui disait A, et le lendemain, on m'explique qu'il va falloir défendre la posture corporate qui dit B. »

- **Le manager est un pompier sursollicité**

« C'est la difficulté que je trouve aujourd'hui dans les organisations, du manager direct, **c'est qu'il doit souvent prendre la place d'un opérationnel quand il y a une case qui n'a pas été pourvue** en fait. Donc, il doit à la fois être manager et opérationnel au sein de la même équipe. Et ça crée du coup une dissonance qui n'est pas du tout évidente, **ça l'empêche lui aussi de se positionner en tant que manager, d'avoir le recul parfois suffisant et le temps d'adresser correctement son management**. »



- **Le manager doute de plus en plus de sa capacité à bien manager**

« **Nous avons des managers qui sont perdus**, ils se disent qu'il leur faut des formations, **qu'ils ne savent pas bien manager dans ces nouvelles contraintes**. »

« **On devient manager toxique malgré soi**. Et je pense que c'est ça qui fait que **la saveur du management part**. Enfin, le fait de se dire "je n'arrive même plus à être un bon manager, malgré moi, je peux faire du dégât". »

LE COLLECTIF : UNE REMISE EN QUESTION DES RÈGLES DE SOCIABILITÉ ?

- L'évolution des relations au travail

- La sociabilité au travail tend à s'appauvrir

« Le nombre de 'bonjour' dans les ascenseurs et sur les plateaux se compte sur les doigts d'une main. **Ça devient même bizarre de dire 'bonjour'.** »

- L'évolution des modes de travail, entre télétravail et digitalisation conduit à ce que **la qualité du lien social devienne un défi collectif**, tandis que l'émergence des IA génératives **interroge la place de l'humain dans les interactions professionnelles.**

« Si la gentillesse n'est plus une vertu, une caractéristique des employés qu'il faut avoir, **peut-être que c'est un pas aussi où on va pouvoir mettre des robots pour remplacer certaines fonctions ?** Aujourd'hui, avec les IA, il y a tout ce qui est analyse sentimentale. Un robot peut être respectueux, un robot peut être courtois... Voilà après, c'est une question. »

- La difficulté de trouver le bon positionnement affectif dans le collectif

« **On ne va pas s'interdire d'être courtois, de sympathiser** avec certains collègues avec lesquels on a des atomes crochus **parce que, peut-être, dans l'avenir, on va avoir des difficultés avec eux** ou on va être obligés de prendre des décisions difficiles pour eux. C'est vrai que la courtoisie, une bonne communication, **tous ces détails-là, c'est quand même super important.** »



• Emotions et affectivité au travail

- Le rôle des émotions dans l'environnement professionnel questionne

Si certains considèrent qu'elles doivent être mises à distance, d'autres estiment qu'elles font partie intégrante du collectif de travail.

« Je pense que dans nos entreprises, dans notre vie de tous les jours, dans notre apprentissage individuel et collectif, il est évident que **ces émotions ont une place très importante. Beaucoup plus qu'on ne veut le reconnaître.** »

- Transmettre aux nouveaux arrivants **les codes de l'organisation en matière de proximité affective** : retrouver et redonner des repères

« Lorsqu'on recrute des jeunes, je pense qu'il faut **éviter des situations où on s'ingérerait une proximité.** Ce qu'ils attendent, **c'est du professionnalisme, de l'expertise.** »

« On a mis des process automatisés pour **s'assurer que le nouvel arrivant, ne déjeune pas tout seul. On essaye de ne pas être invasif.** »

- La matérialité du lien : au-delà de la parole

Le lien entre collègues ne passe pas uniquement par la parole, il passe aussi **par le partage d'expérience, par les sens** : toucher, odorat, goût, vue. En France, **la nourriture joue un rôle central dans la sociabilité** au travail (pause déjeuner), tandis que **le toucher a fortement diminué** (cf. accompagnement "Réincarner le travail par le corps").

RÉINCARNER LE TRAVAIL EN MOBILISANT LE CORPS

Dans un monde professionnel toujours plus connecté, le corps est souvent mis à distance. Cet atelier propose de **réintégrer le corps dans le travail à travers des pratiques artistiques**. L'objectif est de permettre aux collaborateurs de **se réengager physiquement, de renouer avec leurs ressentis et d'explorer leur rapport au travail autrement**.

Pendant trois heures, les participants vivent une expérience mêlant création individuelle, expression corporelle et partage collectif. Cet atelier **favorise l'écoute de soi et des autres, apaise les tensions et invite à repenser les modes de relation et de collaboration entre collègues**. En réaffirmant la place du corps dans l'acte professionnel, l'atelier **redonne du sens et de la matérialité à l'activité quotidienne**.

Pour en savoir plus, organiser un atelier dans votre organisation, ou découvrir nos autres accompagnements, rdv sur notre site internet : <https://www.observatoire-nnt.com/interventions>

L'INDIVIDU DANS LA TOURMENTE

- Un environnement qui menace à la fois les entreprises et les salariés

- **Renversement du marché du travail et changement dans le rapport de force.** Les individus en ont plus ou moins pris conscience.

« J'ai le sentiment que **les cycles d'instabilité sont là**, c'est un peu comme l'essoreuse de la machine à laver, **ça va de plus en plus vite et les balanciers vont très vite d'un côté ou très vite de l'autre**. Et moi ce que je sens aujourd'hui, c'est **des entreprises qui sont plutôt en train de reprendre le manche sur le rapport de force de marché**, parce qu'on est dans une situation économique qui fait que ça devient plus tendu, donc **faire valoir sa petite musique et ses prétentions en ce moment c'est plus compliqué**. »

- **Les individus sont confrontés à une très forte incertitude** ce qui provoque **une frustration**.

« Mais pour moi là il ne quitte pas (son entreprise), clairement, **il regarde comment ça grimpe, il stabilise et il fait son calcul de façon intelligente** mais à mon avis il joue sur les deux tableaux à fond parce qu'il n'est pas fou et **il a conscience des risques et il ne les prendra pas ces risques**. »

« Parce que moi, j'ai quand même l'impression qu'aujourd'hui, **il y a beaucoup de crédit qui est donné à l'IA**. (...)... Parfois, les entreprises pourraient avoir tendance à se dire, "ce n'est pas grave, **il y en a qui vont partir avec des connaissances, mais l'IA va tout remplacer**". »

- On constate **des comportements différents face à ces risques** (démarche de personal branding VS recherche d'utilité sociale).

- En réponse à cette tourmente, l'entreprise a le sentiment que **le salarié en demande beaucoup** : prise en charge de nombreux problèmes personnels qui ne sont plus pris en charge par d'autres institutions ou collectifs sociaux.

« L'entreprise c'est un refuge mais en même temps, **ce n'est pas forcément un refuge pour aller travailler. L'entreprise doit subvenir à tout**. On se dit mais, allô, est-ce que c'est vraiment à nous de faire ça ? Typiquement, des services, **"est-ce que vous pourriez mettre en place des services pour nous aider à remplir notre déclaration d'impôt ?"**. »



SYNTHÈSE

- **Difficulté à stabiliser une culture managériale cohérente en interne et alignée avec les attentes sociétales :**
Polarisation, fragmentation des collectifs, instabilité économique et géopolitique...
- Au sein du système de management, **les individus sont comme coincés entre les outils et les pratiques managériales** (règles, missions, rôles prescrits...) et ne parviennent pas à faire évoluer leur place. Cela accroît **les besoins de sociabilité et de lien au collectif.**
- **La stigmatisation des managers** masque un problème plus large : **un dysfonctionnement organisationnel global.**
- **Le besoin de repenser la répartition des responsabilités au sein des organisations.** Il s'agit peut-être de redéfinir les attentes des salariés comme de l'organisation envers le manager.

« Je pense que la question que vous posez est aussi pour moi **le symbole d'un dysfonctionnement organisationnel**, le fait qu'une seule personne ou une seule fonction soit pointée du doigt, alors que, notamment dans une époque de télétravail, **la responsabilité doit être revue**, peut-être pas de façon équitable, **entre les managers et les collaborateurs, dans le cadre de leur autonomie.** »



RECOMMANDATIONS

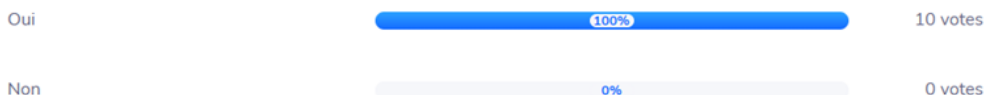
- **Accepter de vivre dans un environnement incertain et perméable aux crises**, à la fois **au niveau individuel** (revoir ses attentes) et **organisationnel** (discours et pratiques managériales).
- Pour l'entreprise, **prendre en charge les risques psychosociaux** liés à cet environnement dans le cadre d'une **prévention primaire**.
- Pour le salarié, **s'engager dans un exercice réflexif, identifier sa part de responsabilité** et **faire sa juste/pleine part au sein du collectif**.



RÉSULTATS DU SONDAGE AUPRÈS DES EXPERTS À LA PLÉNIÈRE DE L'OBSERVATOIRE DU NNT

1. En 2025, la répartition des responsabilités dans l'entreprise me pose question.

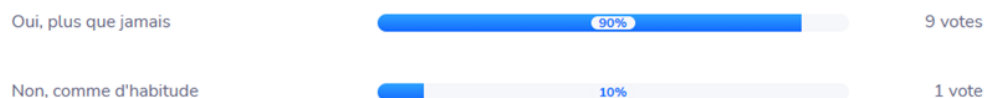
10 répondants



L'ensemble des experts se questionne sur la répartition des responsabilités dans l'entreprise en 2025.

2. Pour bien vivre mon expérience de travail en 2025, j'ai besoin des interactions avec mon collectif.

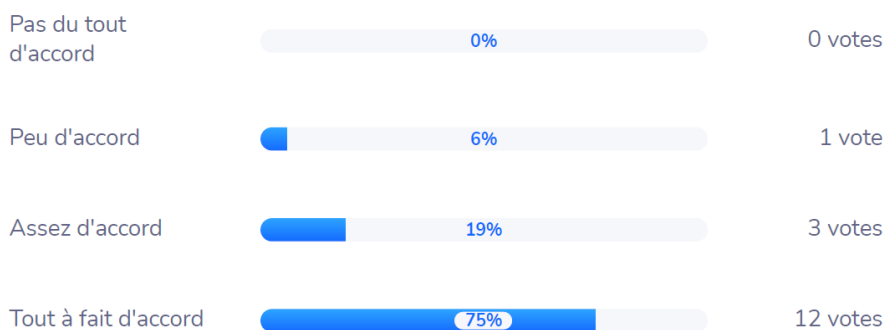
10 répondants



En 2025, la majorité des experts a besoin des interactions avec le collectif dans son expérience de travail.

Les émotions et l'affectif jouent un rôle important dans le NNT.

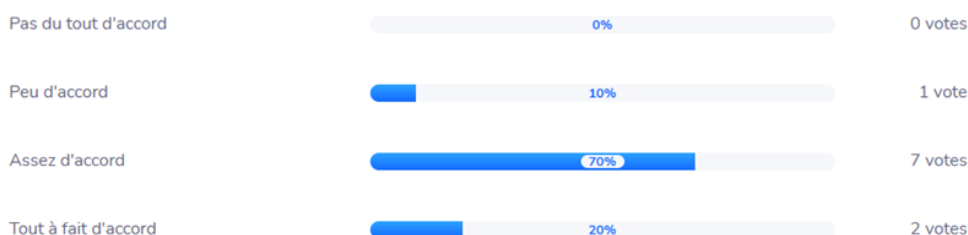
En 2024



En 2024, 75% des répondants pensaient que les émotions et l'affectif jouaient un rôle important dans le NNT.

C'est une majorité plus importante qu'en 2025 où l'on observe que 70% des experts sont "assez d'accord" avec l'énoncé.

En 2025



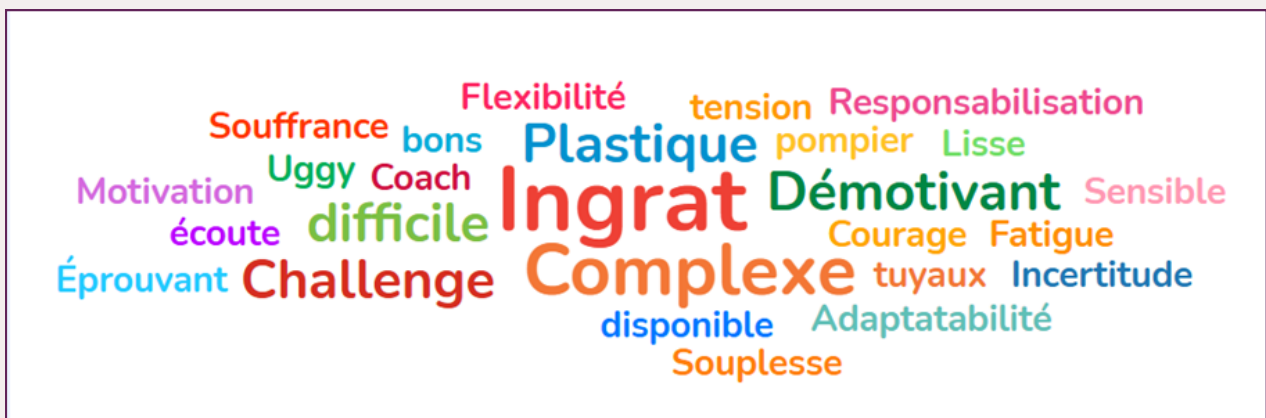
Cela confirme que la place des émotions et de l'affectif au travail questionne, comme énoncé précédemment dans nos analyses.

SUITE DES RÉSULTATS DU SONDAGE

Quel(s) mot(s) définisse(nt) le management en 2024 ?



Quel(s) mot(s) définisse(nt) le management en 2025 ?



Le mot qui était le plus cité par les experts pour définir le management en 2024 était **"complexe"**.

En 2025, c'est le mot **"ingrat"** qui ressort le plus. Il ne s'agit plus seulement de reconnaître la complexité de la fonction, mais **d'en souligner la charge émotionnelle** et **le manque de reconnaissance**, comme énoncé précédemment dans nos analyses.

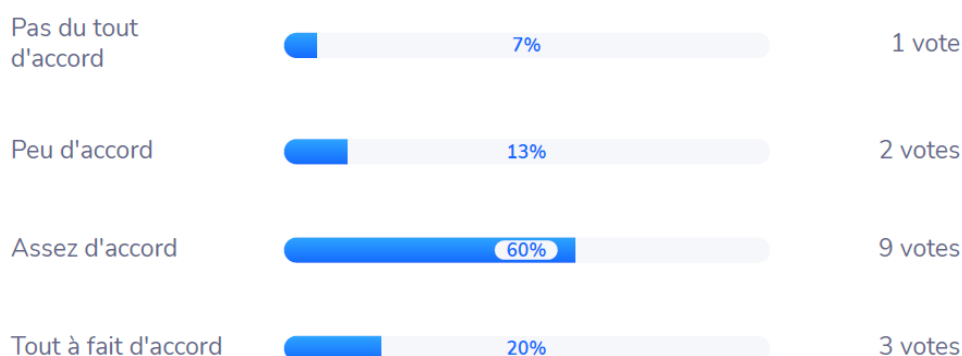
SUITE DES RÉSULTATS DU SONDAGE

"Le NNT, en début d'été 2024/2025, je le vis bien !"

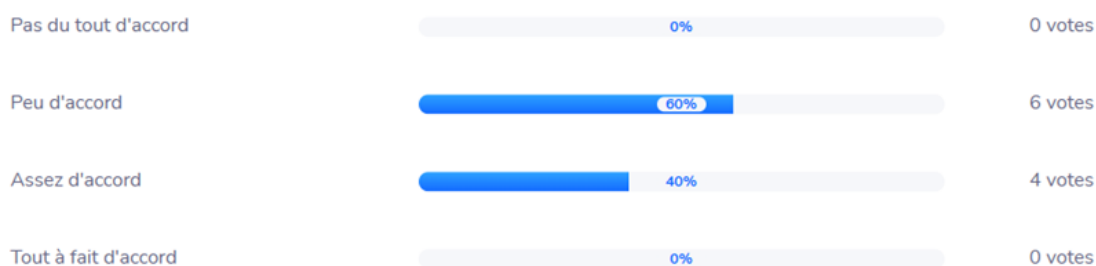
Répondez en prenant plusieurs postures :

- **Je suis un.e salarié.e, un individu lambda :**

En 2024



En 2025



En 2024, les experts étaient **en majorité d'accord avec le fait que le salarié vive bien le NNT.**

En 2025, les experts **sont moins d'accord** avec cet énoncé.

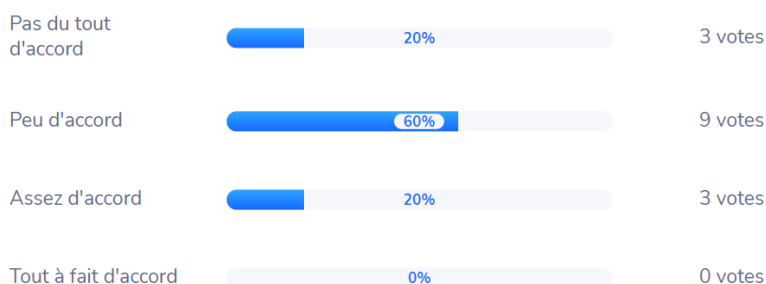
SUITE DES RÉSULTATS DU SONDAGE

"Le NNT, en début d'été 2024/2025, je le vis bien !"

Répondez en prenant plusieurs postures :

- Je suis un collectif de travail, une équipe lambda :**

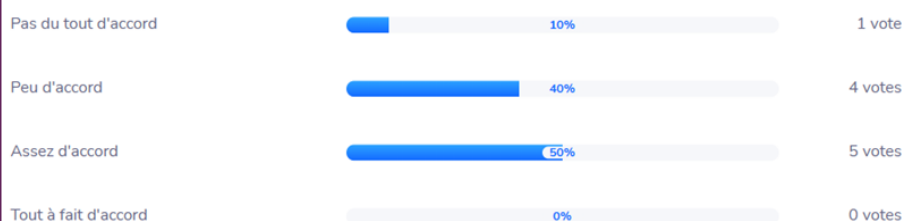
En 2024



En 2024, **80% des participants** considéraient que le collectif ne vivait pas bien le NNT.

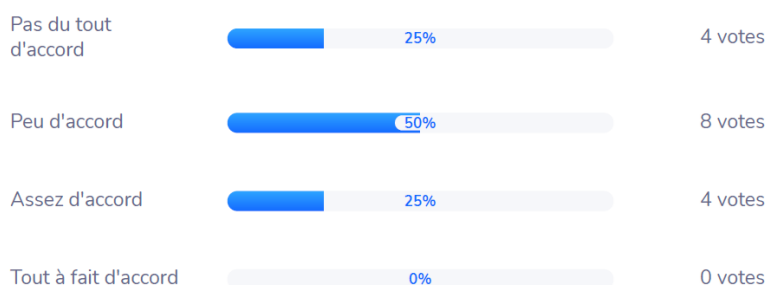
En 2025, les experts sont une majorité à penser que le collectif vit plutôt bien le NNT.

En 2025



- Je suis une entreprise/organisation :**

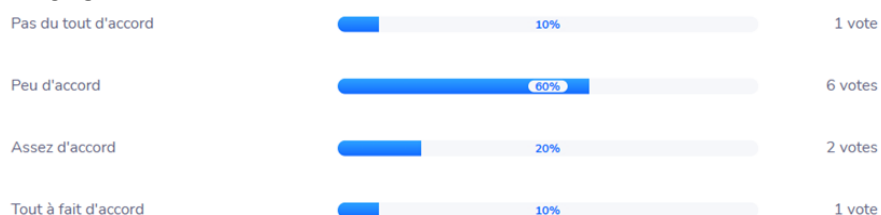
En 2024



En 2024, pour **75% des experts**, l'entreprise vivait mal le NNT.

En 2025, ils sont aussi **70%** à penser que l'entreprise vit mal le NNT.

En 2025



Merci

**aux experts de l'Observatoire qui ont permis la
réalisation de ce livre blanc !**

Rodolphe BERNARD

Valérie GIBERT

Jean-François BOS

Cécile RUFFIN

Stéphane MARAIS

Nathalie CONIGLIO

Lilia DRIDI

Brigitte FEIST

Aline RENAN

Jérôme MENARD

Laurence FOURCADE

Emma REVERSEAU

Marjorie PERRIN

Marie DUDEZERT





NOUS SOUTENIR ?

Plusieurs formes de soutien sont possibles :

- Soutien matériel
- Contribution financière individuelle
- Soutien institutionnel

**ou tout simplement en partageant notre livre blanc
2025 autour de vous !**

En savoir plus : <https://www.observatoire-nnt.com/>

MAILS

aurelie.dudezert@imt-bs.eu

florence.laval@univ-poitiers.fr

fanny.gibert.3g5@gmail.com

LIVRE BLANC 2025

OBSERVATOIRE DU NEW NORMAL AU TRAVAIL