



RECHERCHE EPST

QWL Survey- "Let's Talk About Work" Inria- October 2025

Introduction

This survey, addressed to all staff of the Institute, took place from September 15 to October 15, 2025 and collected 560 valid responses, representing 25% more participation compared to 2024.

We thank everyone who took the time to respond to this survey.

This 2025 edition constitutes the second iteration of this barometer, allowing for the first time to analyze changes over time .

Compared to the 2024 questionnaire, a slight decline in indicators is observed, with a decrease in "very good" responses and a corresponding increase in "good" responses. There remains a strong sense of belonging to the Institute, good horizontal relationships with colleagues in the team or department and with close associates, but a growing disconnect with the Institute's strategic direction and management is evident.

Respondent Statistics

The questionnaire consisted of two parts. The first part allows us to verify that the distribution of respondents is consistent with the Inria population, with the Single Social Report 2023 (RSU 2023, the latest published social report) being taken as a reference.

The survey was completed by 560 people, out of a total population of 4999 staff (PP, physical persons as defined by the RSU). Overall, 11.2% of staff therefore responded to the survey.

Researchers were generally less mobilized than other categories of people: although they represent 70% of Inria's workforce, they account for only 42% of respondents, a proportion slightly lower than in 2024 (48.6%).

Body	survey responses		RSU 2023	
Researchers	230	42.4%	3498	70%
ITA staff	313	57.6%	1501	30%
No response	17	-	-	-

Permanent staff participated statistically slightly more than non-permanent staff, in the same proportions as in 2024.

Status	survey responses		RSU 2023	
Permanent	335	61.4%	2375	47.5%
Non-permanent	211	38.6%	2624	52.5%
No response	14	-	-	-

Regarding the distribution by center, it is quite close to that provided by the RSU.

Center	survey responses		RSU 2023
Bordeaux	36	6.7%	8.2%
Grenoble	27	5.0%	7.8%
Lille	39	7.2%	6.4%
Lyon	35	6.5%	5.8%
Nancy	37	6.8%	8.1%
Paris	57	10.5%	12.4%
Rennes	91	16.9%	15.3%
Saclay	46	8.5%	11.4%
Sophia	90	16.6%	12.8%
Seat	83	15.3%	11.8%

Regarding the seniority of the respondents, the distribution is as follows (this information is not available in the RSU), with those present for less than 3 years in the institute having heavily participated.

Seniority	survey responses	
less than 1 year	101	18.5%
less than 3 years	124	22.6%
less than 5 years	49	9.0%
less than 10 years	78	14.3%
under 20 years old	88	16.1%
under 30 years old	67	12.2%
over 30 years	40	7.3%
no response	13	-

Regarding institutional affiliation, Inria respondents are largely over-represented compared to RSU data.

Membership	survey responses		RSU 2023	
Inria	475	86.5%	2999	60%
Non-Inria	74	13.5%	2000	40%
No response	11	-	-	-

Other information from This "Who are you?" section was not used in the analysis of the survey.

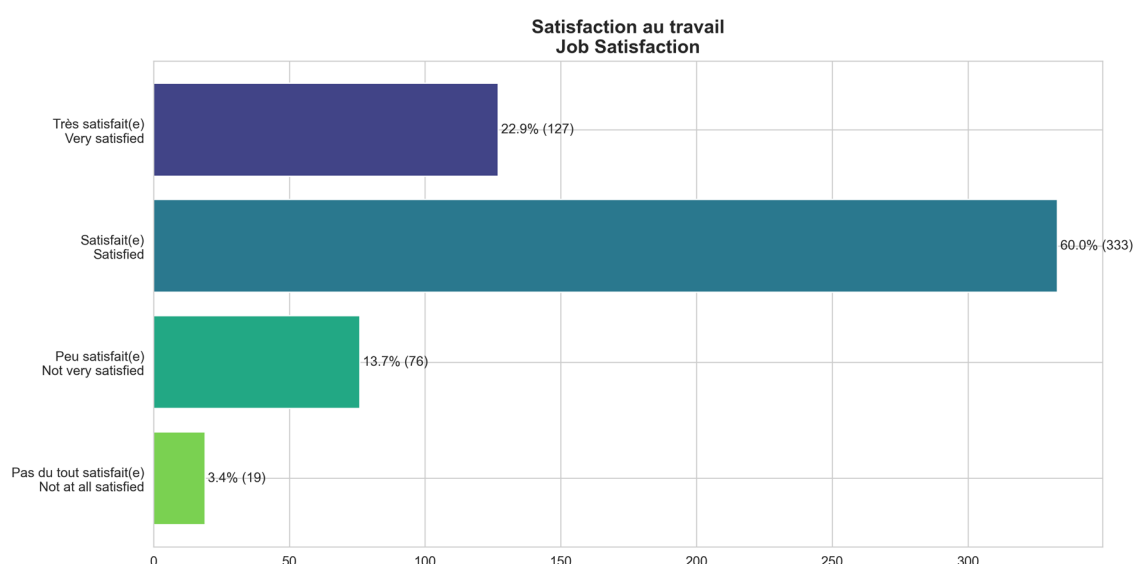
Your answers

Are you satisfied with your current job?

Overall statistics¹

Of the 555 respondents who answered this question (99% of the total), the distribution of responses reveals an overall positive level of satisfaction .

Very satisfied	127	22.9%
Satisfied	333	60.0%
Not very satisfied	76	13.7%
Not at all satisfied	19	3.4%
No response	5	-

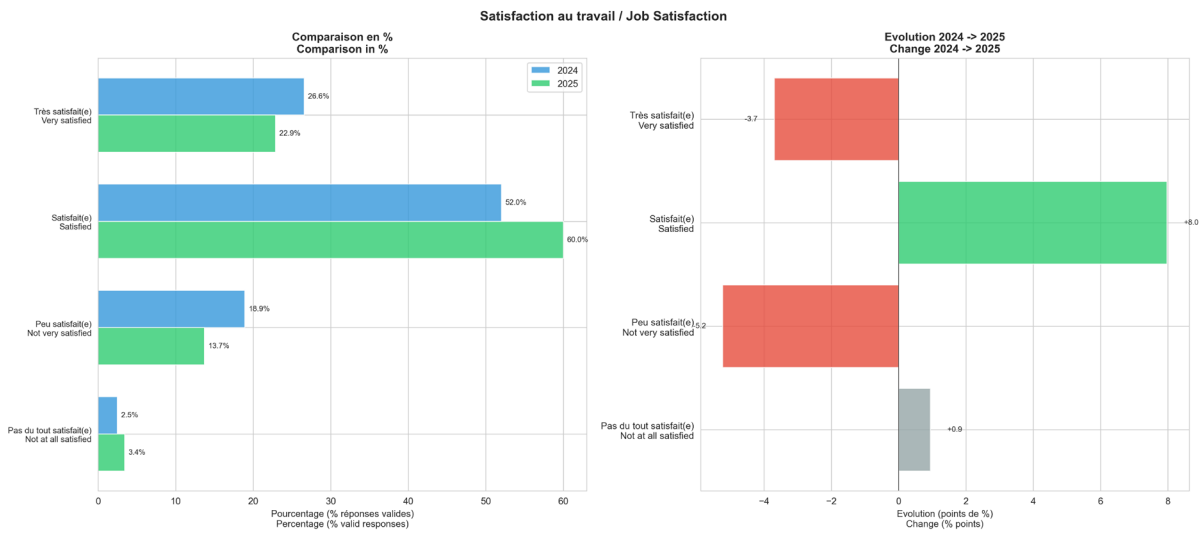


1

The percentages shown in the tables are calculated based on the responses given and adjusted to total exactly 100% (largest remainder method). Since the graph data is generated using the *pandas Python library* , the displayed rounding may vary slightly to the last decimal place.

In total, therefore, 82.9% of respondents expressed satisfaction (satisfied or very satisfied). While 17.1% report dissatisfaction (little or not at all satisfied).

Comparison 2024-2025



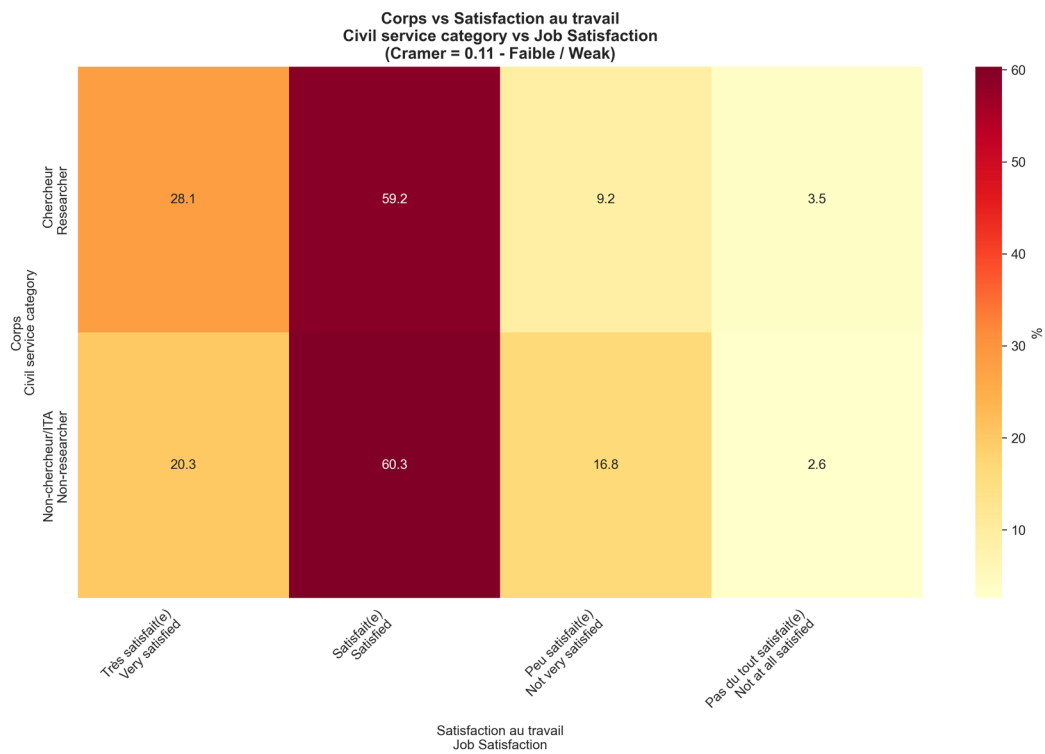
We observe slightly more overall satisfaction than in 2024, although with fewer "very satisfied" (in favor of "satisfied").

Correlations²

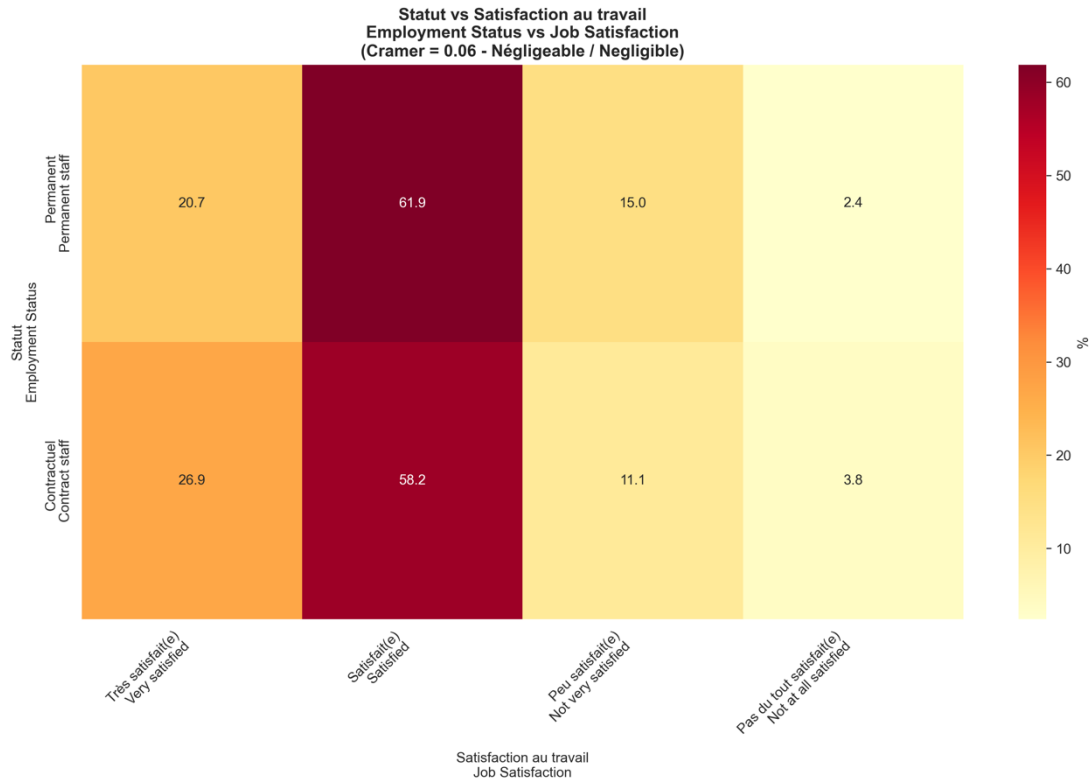
1. BODY × JOB SATISFACTION

2

Only representative correlations will be included/discussed in the report. All correlation graphs are available in the appendix.

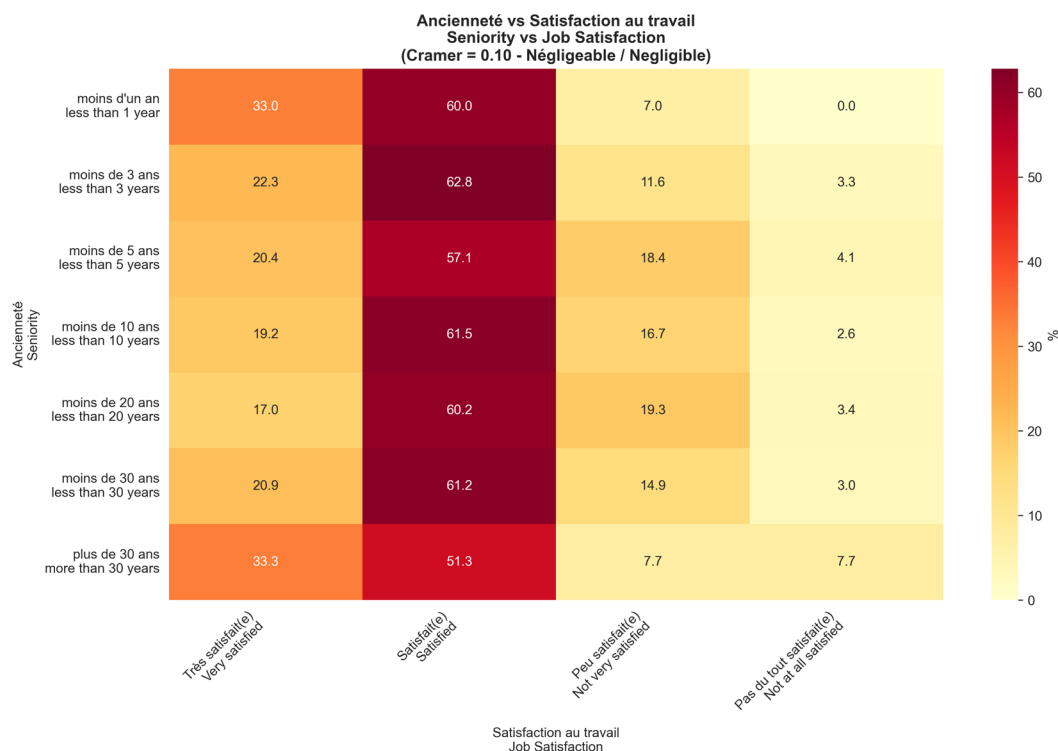


2. STATUS × JOB SATISFACTION



3. SENIORITY × JOB SATISFACTION

The relative "peak of dissatisfaction" is concentrated among respondents with between more than 3 years and less than 30 years of service.



Analysis of comments (by 79 respondents)³

Numerous comments reveal a dichotomy between the content of the activity, often appreciated, and the context in which it is carried out (management, resources, prospects). This tension between the intrinsic interest of the work and the conditions under which it is performed is recurrent and expressed by more than half of the comments. A few remarks on unsuitable tools.

WORK IN ITSELF

Respondents appreciate their work and the atmosphere within their teams.

- *"Très satisfait par mon activité professionnelle"*
- *"Stimulant intellectuellement, bons moyens de travail, Hiérarchie respectueuse, Travail d'équipe constructif"*
- *"Un vrai sujet à impact sociétal avec de vrais défis scientifiques et techniques. En équipe"*
- *"toujours autant de passion pour la recherche"*
- *"La flexibilité du télétravail offerte par l'Inria est vraiment une bonne chose"*

³

All verbatim comments are kept in their original language as submitted by respondents. Throughout the document, some comments have been anonymized (removal of proper names, services, centers) and spelled correctly.

MANAGEMENT AND GOVERNANCE

A rather scathing critique of the leadership and management.

- *"Pas du tout satisfait par la direction de l'établissement"*
- *"les chercheurs sont livrés à une sorte de compétition permanente, sans réelle direction (à part IA), on ne voit plus le PDG"*
- *"Ambiance de travail délétère, rupture quasi-totale de dialogue avec la direction, COMP imposé sans aucune concertation"*
- *"Inria est une organisation où les comportements de harcèlement même connus et répétés n'entraînent pas de conséquence"*
- *"J'en ai marre, aucune perspective à long terme, aucune reconnaissance de ma hiérarchie"*

ADMINISTRATIVE OVERLOAD

A growing bureaucracy that is taking people away from research.

- *"Toujours moins de temps pour la recherche, Toujours plus de procédures"*
- *"Le sens de mon métier évolue, de moins en moins au service des scientifiques, de plus en plus au service de l'administration"*
- *"Je me questionne sur la pertinence de mes sujets de recherche, dans un contexte où les injonctions de l'institut vont à l'encontre de ma propre conception du métier"*
- *"Grosse perte de sens sur la partie 'recherche à l'Inria' de mon travail"*
- *"Je me pose des questions éthiques sur les liens qu'Inria entretient avec l'armée"*

WAGE RECOGNITION AND JOB INSECURITY

Lack of recognition despite the increasing workload.

- *"Plus ça va plus on nous ajoute des missions et des responsabilités, sans modifier la catégorie du poste (et donc le salaire)"*
- *"15 ans d'expérience dont 13 ans de CDD, avec une formation bac+8, et toujours des promesses de poste permanent qui n'arrive jamais"*
- *"je suis très insatisfaite de mon salaire et des chances qui me sont données de le faire évoluer"*
- *"Pouvoir d'achat en baisse, pas de valorisation des efforts, les conditions matérielles se dégradent"*
- *"Très grande charge de travail, peu de reconnaissance"*

FAILING TOOLS AND PROCESSES

Technical and administrative malfunctions.

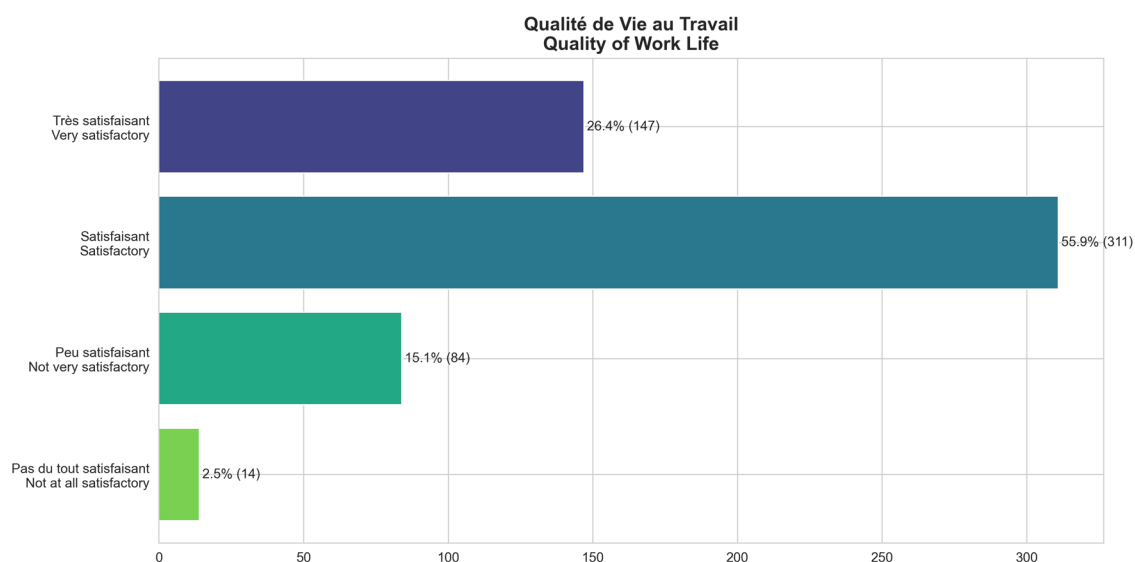
- *"Beaucoup de problème d'outils qui rendent le travail de plus en plus difficile"*
- *"Il faut systématiquement aller à la pêche aux informations, les outils ne sont pas adaptés et rament"*
- *"The six months with HFSD were incredibly frustrating, filled with endless waiting, unreasonable rejection"*

How do you rate your Quality of Life at Work?

Overall statistics

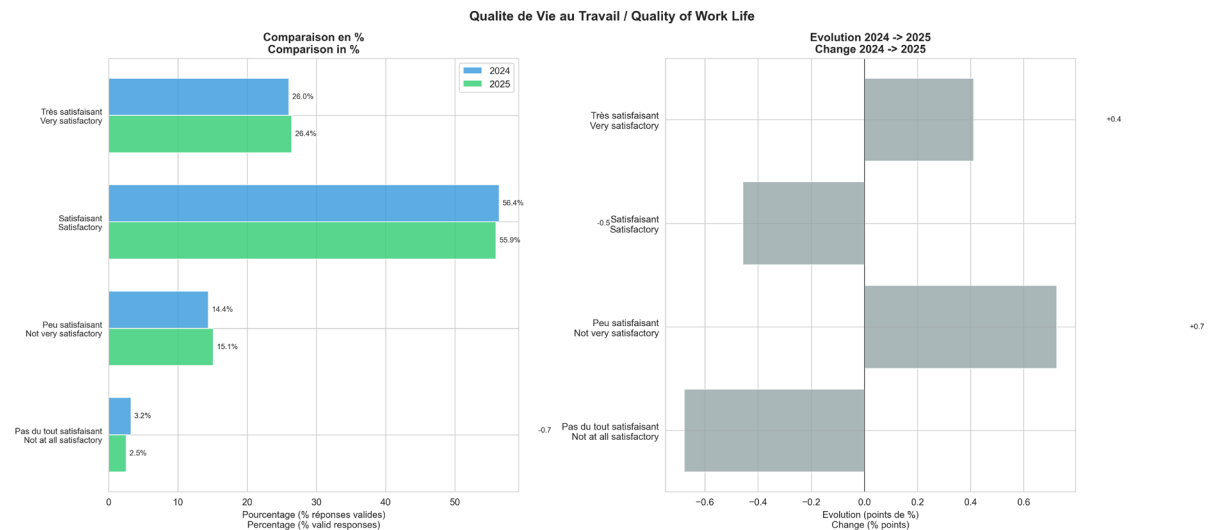
Of the 556 respondents who answered this question (99% of the total), the distribution of responses reveals an overall positive assessment of Quality of Working Life.

Very satisfied	147	26.4%
Satisfied)	311	56.0%
Not very satisfied	84	15.1%
Not at all satisfied	14	2.5%
No response	4	-



Overall, 82.4 % of respondents reported a satisfactory QWL (satisfactory or very satisfactory), while 17.6% reported an unsatisfactory QWL (not very or not at all satisfactory).

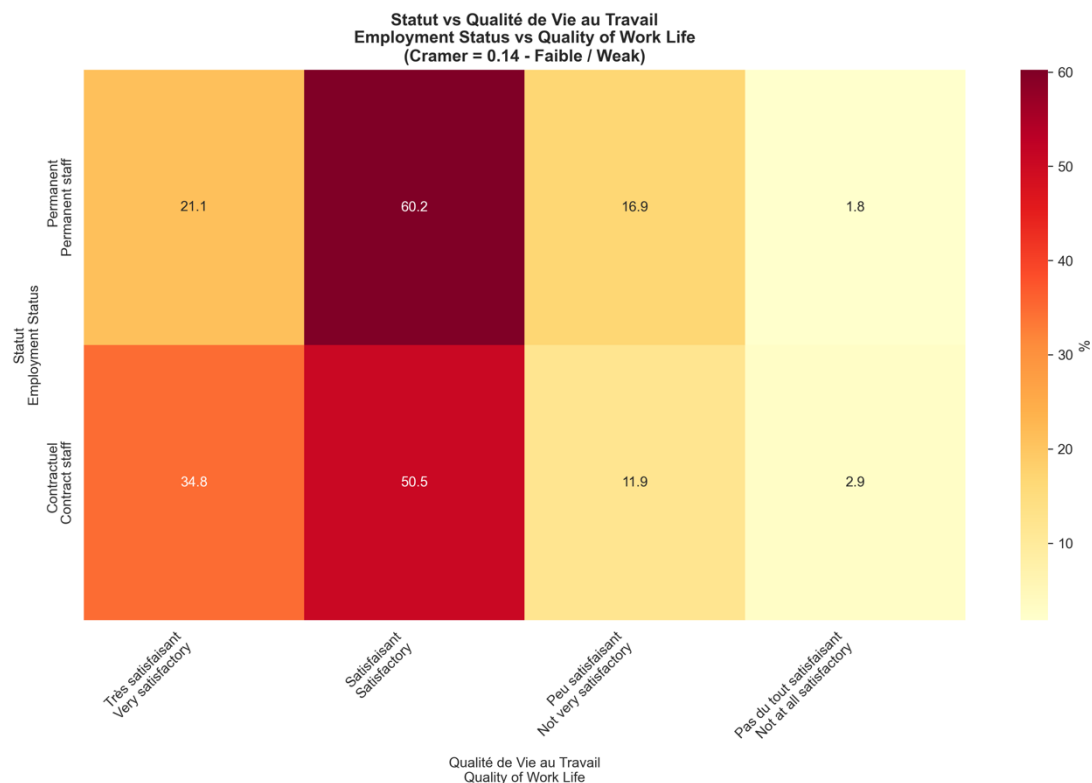
Comparison 2024-2025



The results are almost identical to those of 2024.

Correlations

There are very few correlations between seniority, affiliation, department/service, and QWL (Quality of Working Life). Permanent staff are slightly less satisfied than contract staff.



Analysis of comments (by 74 respondents)

A contrasting quality of life where team solidarity and the flexibility of teleworking are appreciated, but managerial tensions and an excessive workload darken the picture.

MANAGEMENT

Hierarchical relationships constitute the main point of friction, with problematic managerial behaviors and a lack of recognition.

- *"manager : personnalité toxique, donne l'illusion de l'autonomie mais retoque toutes idées autres que la sienne ; dévalorisation et du travail et des personnes"*
- *"Mon métier fait que je suis très exposée aux RPS... le ton agressif, les expressions dénigrantes, la violence verbale"*
- *"Pression constante par le chef d'équipe"*
- *"Relations hiérarchiques N+2 : aucune reconnaissance et pas un mot pour mon départ"*

TEAM AND COLLEAGUES

Relationships between colleagues represent the most cited factor of satisfaction, partially compensating for organizational difficulties.

- *"Le quotidien de notre travail est sauvé grâce à la qualité des rapports entre collègues, 'sur le terrain'"*
- *"Ma QVCT est bonne, parce que notre service est bienveillant et il y a une vraie relation d'équipe"*
- *"Heureusement, il y a les collègues, l'équipe"*
- *"Je me sens parfaitement bien au sein de mon équipe, ce qui est bien sur essentiel"*

REMOTE WORK AND ORGANIZATION

Teleworking is unanimously seen as a major advantage offering flexibility and balance .

- *"Vive le télétravail et les horaires libres"*
- *"J'ai un très bon équilibre avec l'ATT, le TT, et ma responsable est très flexible"*
- *"Le télétravail amène une souplesse d'organisation indéniable"*
- *"J'aime la flexibilité du télétravail"*

with one negative remark, however:

- *"Le télétravail provoque de l'isolement, seul à tout mon étage ce matin"*

WORKLOAD

Overwork and stress related to workload are a recurring concern .

- *"Il faut faire des heures supplémentaires (non demandées) afin de pouvoir faire le travail dans les temps et encore cela ne suffit pas"*
- *"beaucoup de charge mentale, difficultés à déconnecter en dehors des heures de bureau"*
- *"Travail en stress permanent lié aux dysfonctionnements et à la charge de travail"*
- *"We do many overtimes just to catch up with many deadlines for publications"*

TOOLS AND PROCESSES

Computer tools and administrative procedures are criticized for being cumbersome and inefficient.

- *"On a choisi des outils inadaptés... chaque tâche est devenue chronophage... Il faut sans cesse faire des tickets. J'ai l'impression de devoir supplier pour travailler"*
- *"les tâches administratives sont devenues de plus en plus pesantes pour tous. Les procédures et les outils nuisent à la convivialité"*
- *"Direction dirigiste - administration lourdingue à tous les niveaux"*

MATERIAL CONDITIONS

Several comments on material working conditions which could be more pleasant (equipment, temperature, offices, quality of catering).

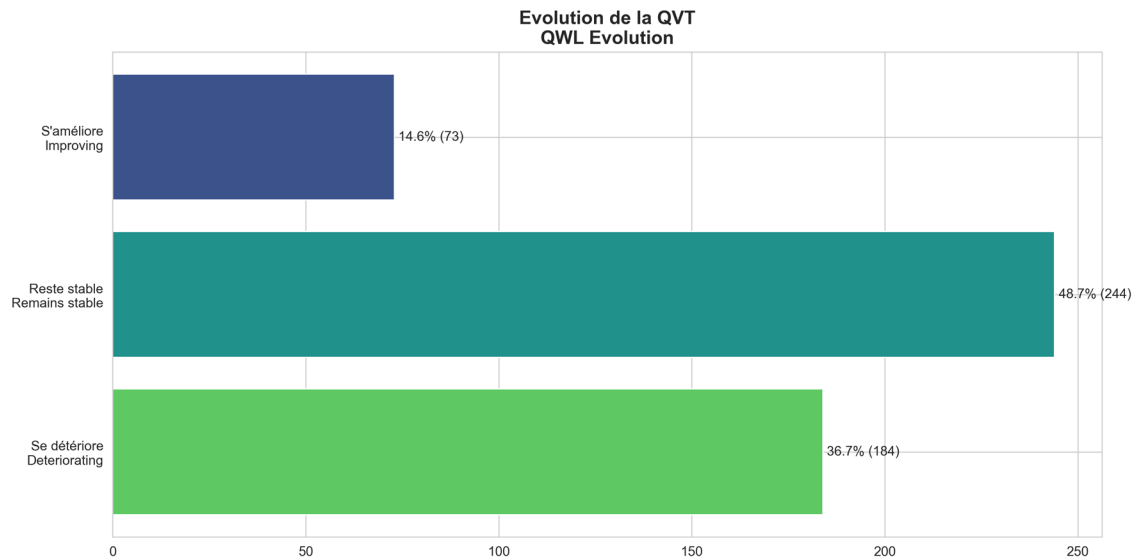
- *"Point noir de la restauration collective sur le campus de XXX depuis les années COVID"*
- *"Cantine trop chère sans subventions"*
- *"Pas de restauration adaptée : soit mal bouffe chère, soit plats bcp trop cher"*
- *"Pas de restauration adaptée sur le Campus"*
- *"peu de moyens matériels pour les machines (je dois travailler avec des machines personnelles régulièrement)"*
- *"We, the researchers, are treated with minimal respect and forced to work in unacceptable conditions. There is a lack of hygiene, natural lighting, proper ergonomic working stations, and any requests for improvements are dismissed."*
- *"Box de visio anxiogènes, on s'y sent enfermé, les cloisons sont fines et la confidentialité par optimale"*
- *"Température froide en hiver dans le bâtiment (14°)"*

In recent years, would you say that your Quality of Life at Work... (has evolved and in what direction)?

Overall statistics

Of the 501 respondents who answered this question (89% of the total), the distribution of responses reveals a contrasting perception of the evolution of Quality of Working Life in recent years.

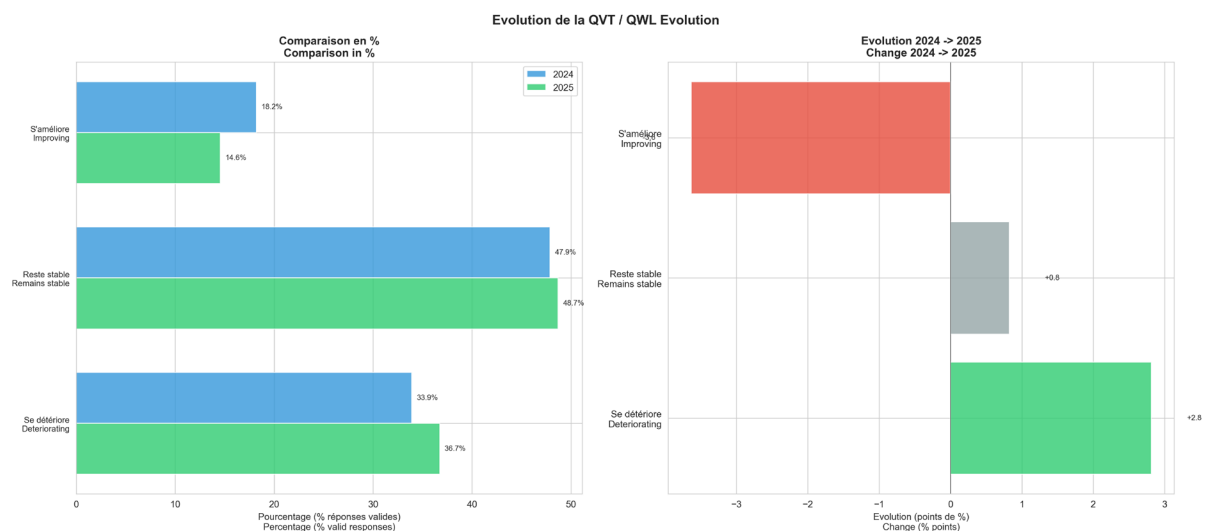
It's improving	73	14.6%
Remains stable	244	48.7%
It deteriorates	184	36.7%
No response	59	-



In 2025, we observe that:

- More than a third of respondents (36.7%) report a deterioration in their quality of work life (QWL),
- Fewer than one in seven respondents (14.6%) perceive an improvement,
- Nearly half (48.7%) believe that the situation remains stable.

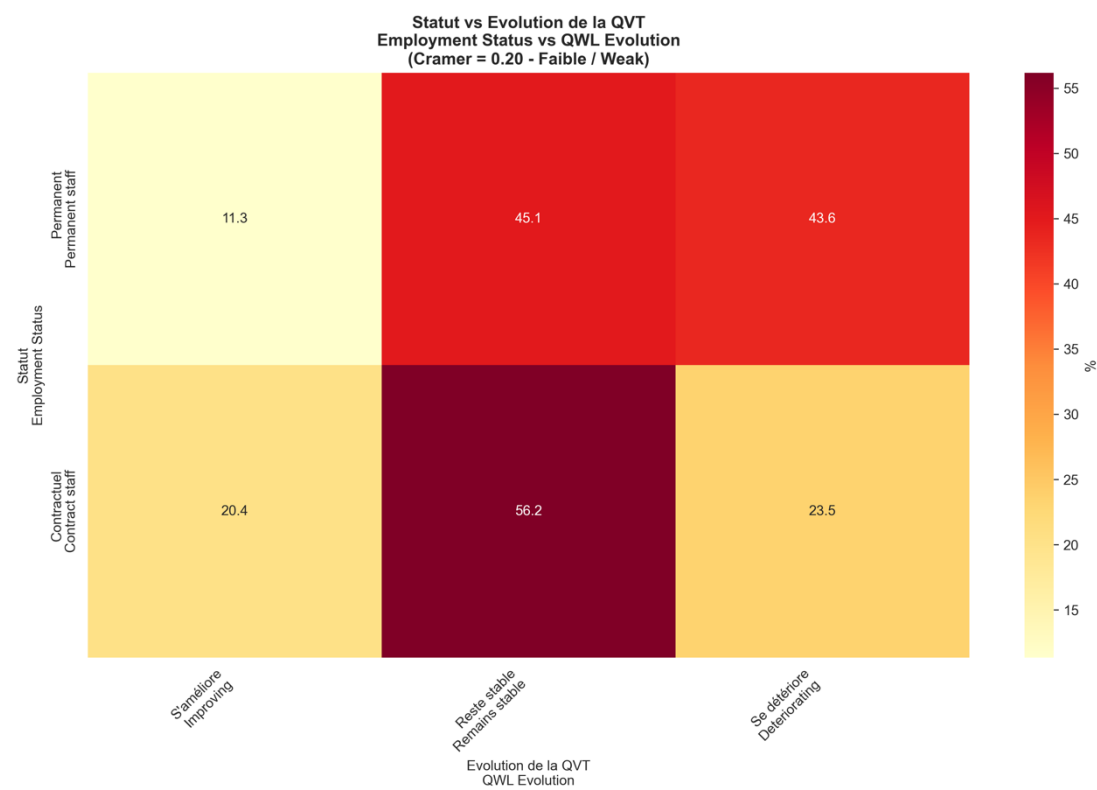
Comparison 2024-2025



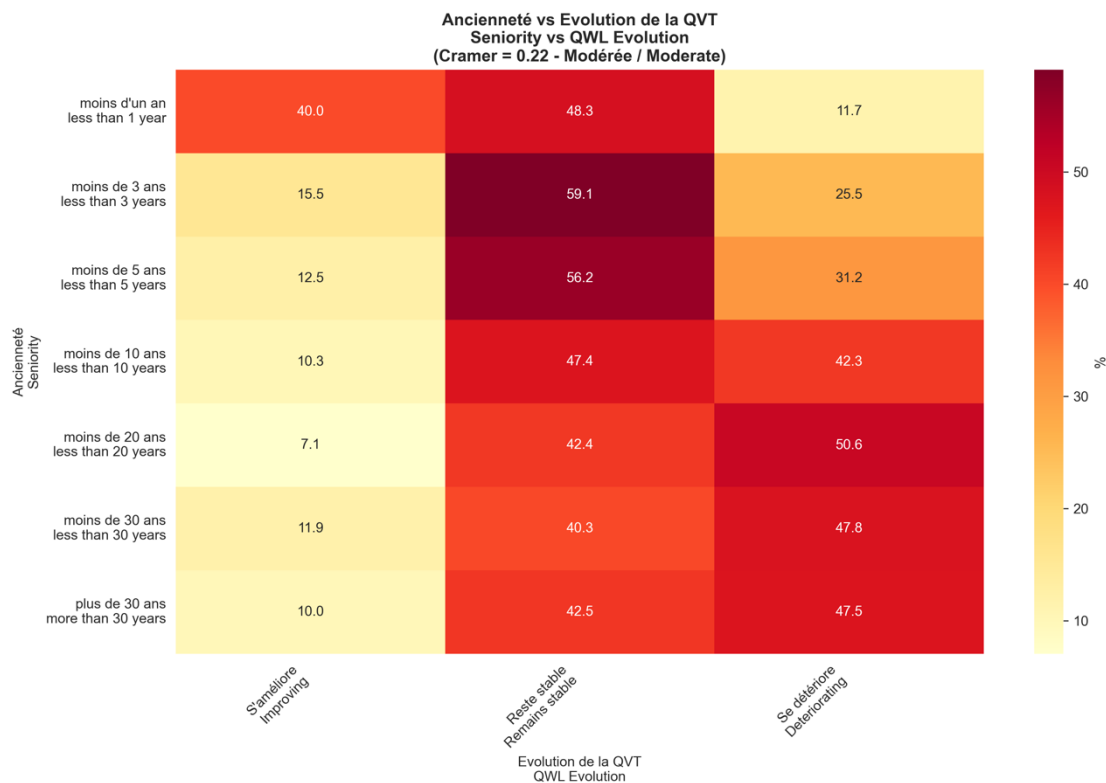
The evolution between 2024 and 2025 of the perception of Quality of Working Life indicates a deterioration of this indicator: even fewer respondents believe that QWL is improving, while a larger number believe that it is deteriorating.

Correlations

1. STATUS × QWL EVOLUTION



2. SENIORITY × QWL EVOLUTION



Analysis of comments (by 74 respondents)

Perceptions vary greatly depending on the services or individual situations, with a minority of comments reporting improvement while the majority mention stability or a marked and progressive deterioration of QWL.

INSUFFICIENT WORKLOAD AND RESOURCES

The dominant theme is the excessive workload with reduced staff. Comments highlight a constant increase in demands without any corresponding compensation.

- "La charge de travail augmente de façon incohérente avec ma fiche de poste initiale"
- "Beaucoup plus (trop) de sollicitations supplémentaires sans embauche complémentaire"
- "Je me suis mise à mi-temps il y a quelques temps, pour autant ma charge de travail n'a pas diminué. Mon salaire si. Où est l'erreur ?"
- "Manque de moyen humain, dès qu'il y a un départ, le remplacement 's'il est autorisé' est lent"
- "Manque de moyens humains et matériels"
- "Surcharge de travail liée à un manque de personnel vs charge de travail croissante"

TOOLS AND BUREAUCRACY

Inadequate tools and increasing bureaucracy generate frustration and loss of efficiency.

- "Outils qui plantent, moins de personnel pour faire plus de travail"

- *"Nous manquons cependant toujours d'outils réellement adapté pour notre activité"*
- *"Les nouveaux outils (défaillants)"*
- *"Beaucoup plus d'administratif et bureaucratie"*
- *"outils qui ne communiquent pas entre eux, perte de temps de doubles vérifications"*
- *"process lourds et outils qui ne sont pas pertinents"*
- *"décisions prises sans concerter les premiers impactés, de choix d'outils douteux"*

ISOLATION AND DETERIORATED SOCIAL BONDS

Geographical dispersion has damaged social cohesion.

- *"le service est disséminé sur tous les centres, je suis toute seule de mon service dans mon centre, et il faut faire des pieds et des mains pour avoir au minimum un séminaire de service annuel (...) L'isolement est insupportable mais absolument pas pris en compte"*
- *"perte des séminaires d'équipe et repas de Noël pour faire du liant avec les collègues"*
- *"Moins de contacts avec les personnes. Organisation au nationale : Trop de visios dans une journée"*

SAFETY INSTRUCTIONS AND RULES OF CONDUCT

Some measures (Vigipirate) are crystallizing discontent with some rather virulent comments.

- *"On se croirait en prison avec les protocoles ridicules de VigiPirate qui nous obligent à rentrer par une seule entrée"*
- *"on nous empêche de boire le café dehors : une très jolie terrasse toute aménagée est enrubannée. Interdiction de se rassembler"*
- *"Interdiction d'utiliser la terrasse de la cafétéria depuis plus d'un an (souvent couvert de 'alerte rouge attentat' pour ressembler surtout à de l'excès de zèle)"*

MANAGEMENT AND COMMUNICATION

The lack of communication, listening, and hierarchical support is regularly mentioned.

- *"Réorganisation du service attendue : aucune information, aucune concertation..."*
- *"plusieurs années de succession de directions pour le moins catastrophiques. On essaye de rester positifs mais c'est dur lorsque l'on n'est pas soutenu"*
- *"nous n'avons plus de moyen de discuter avec nos responsables. Nous avons de moins en moins de reconnaissance dans notre investissement au quotidien"*
- *"De moins en moins de relation avec ma hiérarchie"*
- *"See further responses about toxic work environment, ZRR, senior researchers. Every year it is worse and worse."*

PRECARIETY AND RECOGNITION

Precarious employment status and lack of professional recognition are sometimes cited.

- la multiplication des postes de non fonctionnaires est un des signes du mépris de l'équipe de direction et de nos tutelles vis à vis du salariat et du fonctionnariat"
- "Quid des possibilités d'évolution - pas de concours internes cette année ?"
- "nous sommes nombreux à être investi.e.s depuis plus de 10 voire 20 ans et à être toujours TR. Pas de concours en vue"

POSITIVE ELEMENTS

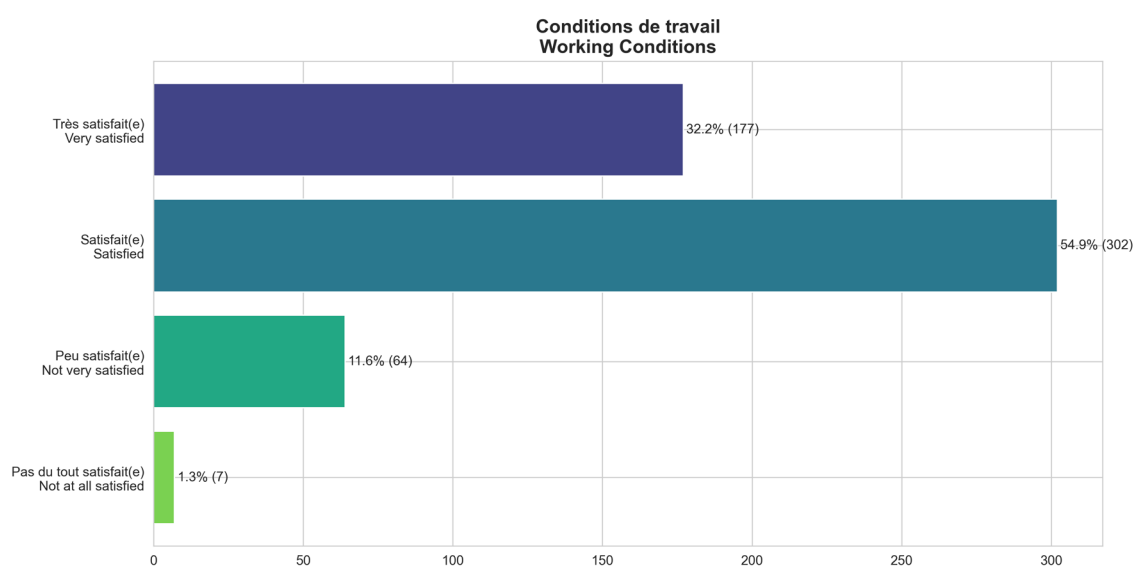
Some comments mention individual improvements.

- "The quality of life at work has continued to improve since I started working here"
- "un changement d'équipe m'a permis de quitter un environnement toxique"
- "Amélioration suite à un changement de poste"
- "Voir l'impact de son travail de recherche se concrétiser avec des donneurs d'ordres curieux et intéressés est gratifiant"

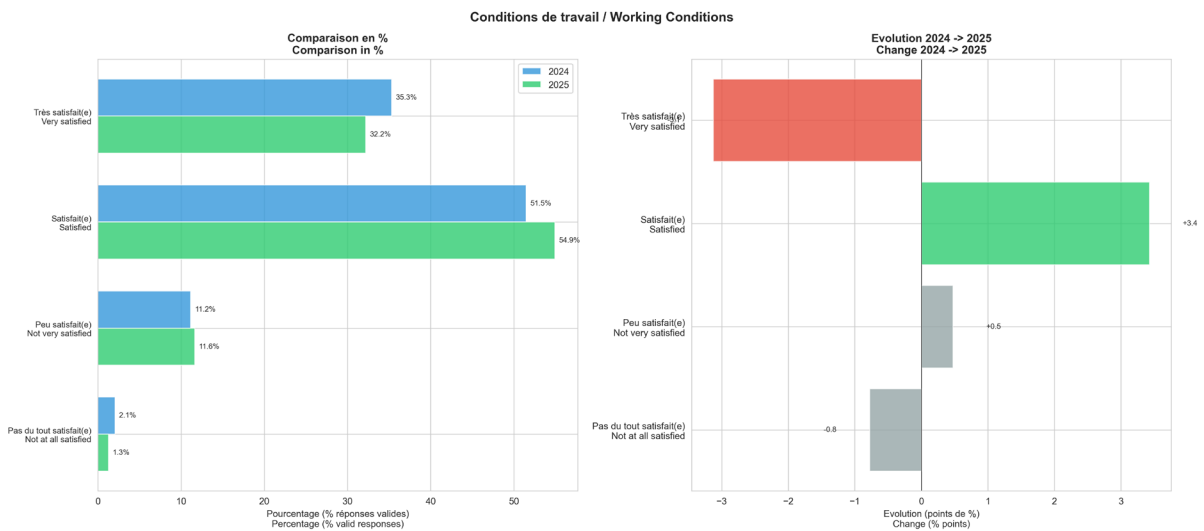
Overall, are you satisfied with your working conditions (hours, material conditions, training, etc.)?

Overall statistics

Very satisfied	177	32.2%
Satisfied)	302	54.9%
Not very satisfied	64	11.6%
Not at all satisfied	7	1.3%
No response	10	-

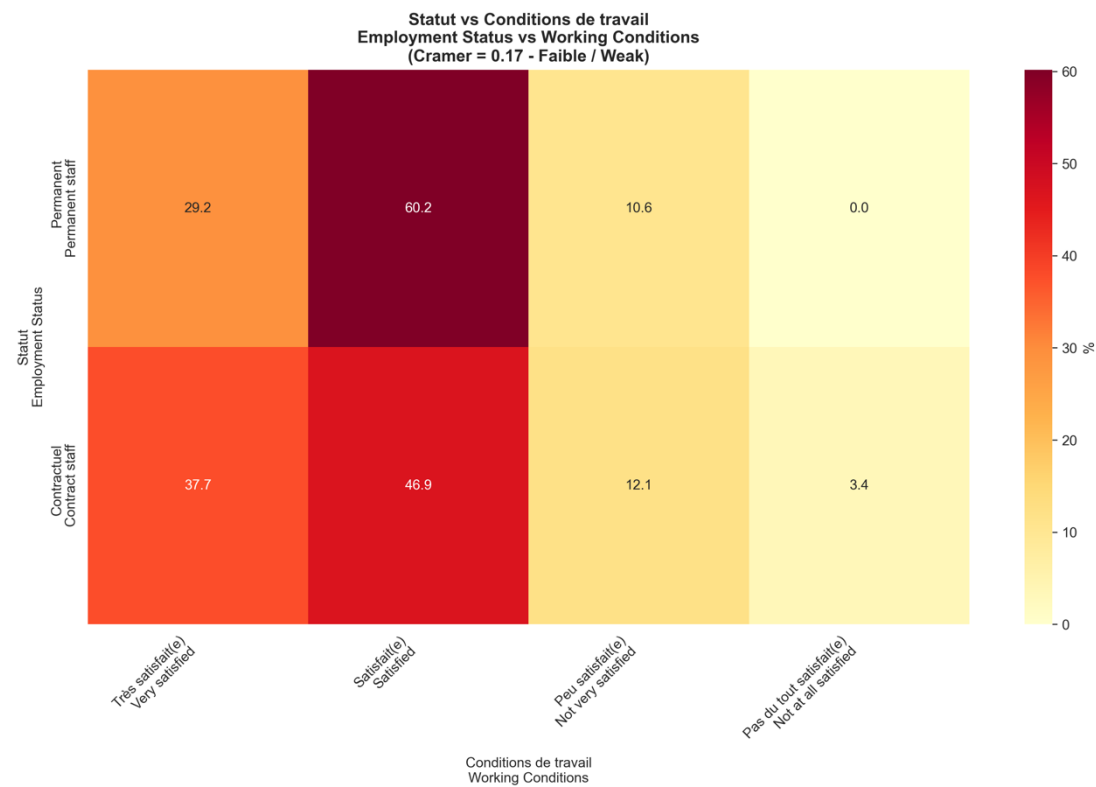


Comparison 2024-2025

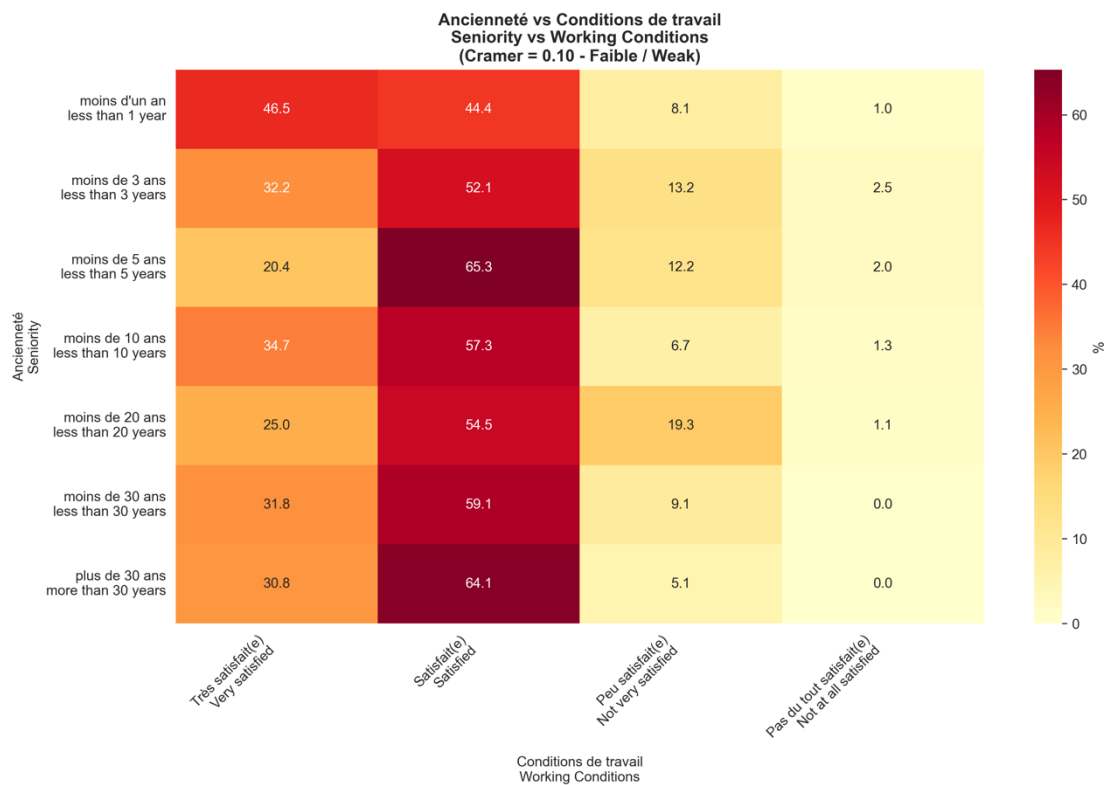


Correlations

1. STATUS × WORKING CONDITIONS



2. SENIORITY × WORKING CONDITIONS



Analysis of comments (by 80 respondents)

Mixed satisfaction with a marked contrast between appreciation of flexible hours/teleworking and strong dissatisfaction regarding access to training.

TRAINING

The most frequently commented-on (40% of remarks) and most criticized issue concerns access to training, which is considered insufficient or even non-existent. Employees deplore a gradual decline in professional development opportunities.

Some point out the mismatch between training offered and business needs, with an overabundance of managerial training at the expense of technical training.

- "On ne peut plus faire de formations, pourtant, c'est juste pour m'améliorer dans mon travail, je ne demande pas la lune"
- "L'accès aux formations se dégrade voire disparaît"
- "3 ans qu'on espère des formations sur nos thématiques spécifiques, sans retour RH"
- "Formation = 0 où vont les crédits alloués à la formation ?"
- "J'ai dû payer les droits d'inscription de ma dernière formation - un master en formation continue"
- "Nous ne pouvons suivre aucune formation, le budget est rachitique"
- "aucun droit aux formations INRIA étant contractuel (et on a pas le droit d'utiliser notre CPF)"
- "En revanche, on est abreuvés de propositions de formations managériales et humaines. Pas toujours celles dont on aurait le plus besoin."

HOURS AND FLEXIBILITY

The organization of working time is generally receiving positive feedback.

- *"On peut facilement trouver un équilibre travail/vie personnelle grâce aux différents aménagements"*
- *"Très satisfaite niveau horaires et conditions matérielles"*
- *"l'aménagement du cycle de travail, la liberté pour poser les RTT et le Télétravail sont vraiment appréciables"*
- *"Flexibilité horaires / télétravail / installations confortables"*

However, there were a few negative remarks.

- *"Mon chef de service insiste pour que le télétravail soit systématiquement posé 3 jours ouvrés en avance, c'est un problème pour moi"*
- *"le chef d'équipe fait pression pour limiter le nombre de jours (de TT) posés"*

MATERIAL CONDITIONS

Opinions vary widely depending on the site and equipment. Negative points slightly outweigh the negative ones (with, in contrast, a few positive comments).

- *"Vétusté des écrans, pénurie de matériel, inégalités dans l'attribution (double écran pour certains seulement)"*
- *"J'ai un écran qui s'allume une fois sur deux, avec une bandelette sur l'écran qui s'affiche constamment. Le centre n'a pas les moyens pour nous ramener des écrans acceptable"*
- *"Conditions matérielles peu satisfaisantes : il faudrait proposer des claviers et souris ergonomiques, des chaises de bureau confortables et des écrans n'ayant pas 10 ans"*
- *"Le bâtiment du centre de XXX offre des conditions matérielles exceptionnellement mauvaises, en particulier les performances thermiques"*
- *"Bureau assez étroit pour 4 personnes. Il fait très chaud en été et très froid en hiver"*

AUTONOMY AND FREEDOM

Respondents (mainly researchers) particularly appreciate their autonomy in organizing their work, which is considered a major asset.

- *"En tant que chercheur, on dispose d'une immense autonomie"*
- *"Grâce à la liberté de chercheur"*
- *"Autonomie mais sans avoir l'impression d'être lâchée dans la nature"*

ADMINISTRATIVE PROCEDURES

The cumbersome and complex administrative processes generate significant frustration, particularly for equipment orders and expenditure procedures.

- *"Nous perdons, ainsi que les gestionnaires qui nous aident au quotidien, un temps délirant en démarches administratives inutiles et en réunions inefficaces"*

- "Le service des dépenses rejette systématiquement toutes nos demandes pour des raisons futilles"
- "le problème majeur reste les outils de gestion administrative que nous utilisons ; la qualité de ces derniers s'est dégradée ces dernières années"
- "l'achat de matériel est souvent lourd et complexe"

REMUNERATION

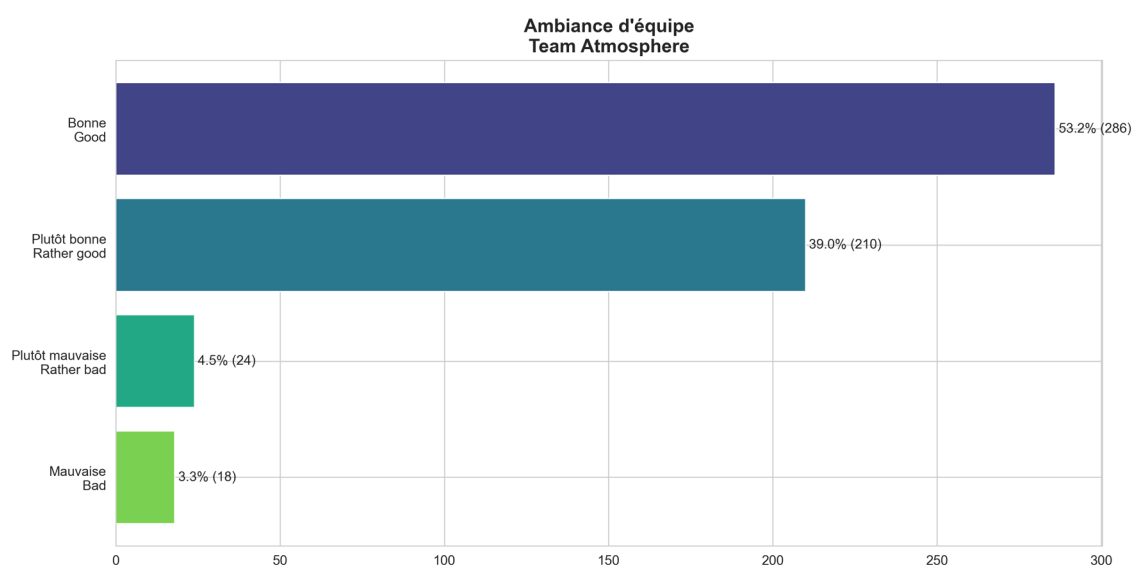
A few negative comments have been made on this subject.

- "Le contrat doctoral n'est pas assez rémunéré par rapport au travail effectué"
- "mon salaire insuffisant (à peine 1900€ après près de 15 ans d'expérience) au vu de l'augmentation du coût de la vie"
- "salaire ça va pas du tout"

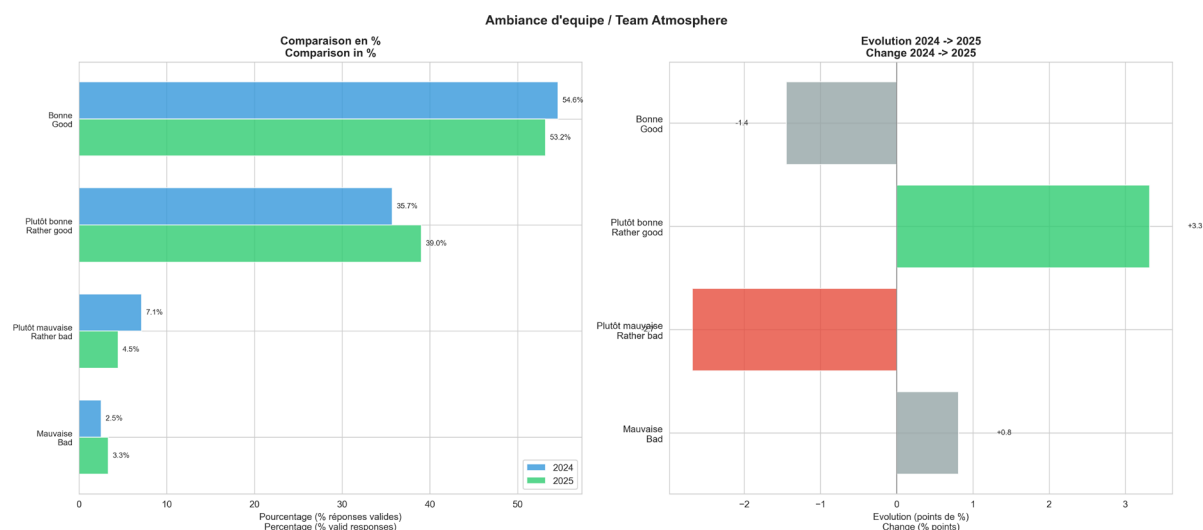
How would you define the work atmosphere within the team or department?

Overall statistics

Good	286	53.2%
Pretty good	210	39.0%
Rather bad	24	4.5%
Bad	18	3.3%
No response	22	-



Comparison 2024-2025



Correlations

Unanimity on this issue (no notable correlations).

Analysis of comments (by 64 respondents)

Mutual support among colleagues is the main positive factor, often described as what allows people to persevere through difficulties. The atmosphere within immediate teams is frequently described as excellent, with shared values and goodwill, but is sometimes marred by management and organizational problems.

SOLIDARITY AMONG COLLEAGUES

Interpersonal relationships provide essential support.

- "Excellente ambiance au sein de l'équipe. C'est ce qui nous sauve"
- "C'est ce qui nous fait tenir. Entre nous, par solidarité"
- "bonne ambiance et entente entre nous, ITA. Cela aide à supporter le quotidien qui n'est pas tout rose parfois"
- "On est en sous-effectif mais on se serre les coudes"
- "Les collègues de proximité c'est ce qui aide à tenir grâce à la solidarité"
- "Excellente équipe, avec des personnes très compétentes et à l'écoute lorsqu'on a besoin de conseils ou d'une aide"

MANAGEMENT PROBLEMS

The hierarchy significantly worsens the atmosphere (the main source of tension), with several reports of toxic or inappropriate behavior. There is a lack of managers in some departments.

- *"Responsable toxique qui engendre une mauvaise ambiance"*
- *"L'équipe s'entend bien et bonne collaboration. Ce sont l'attitude et le management qui détériorent l'ambiance"*
- *"Plutôt bonne entre nous, très compliqué avec nos supérieurs"*
- *"La dépendance à une hiérarchie par un responsable d'équipe peut s'avérer très compliquée selon la personnalité du responsable hiérarchique"*
- *"Meilleure depuis que mon responsable est parti..."*
- *"Le management chez Inria est infantilisant."*
- *"Nous subissons une absence de responsable de service depuis 5 ans. Absence alternée avec des recrutements non adaptés qui ont conduit à des arrêts de travail de personnes parfois submergées"*
- *"Le poste de responsable de service a longtemps été non pourvu"*

LACK OF COMMUNICATION AND ISOLATION

The lack of communication permeates all levels: team, department, and center. The individualization of practices exacerbates isolation and the loss of cohesion.

- *"Aucune communication dans l'équipe"*
- *"Manque de communication évidente au sein du service"*
- *"Il n'y a pas de travail d'équipe. Je ne sais pas ce que font la moitié de mes collègues, ni même où ils sont"*
- *"il manque de cohésion au sein de l'équipe, les interactions avec les autres équipes sont faibles et, entre ingénieurs d'un même centre, il n'y a aucune interaction"*
- *"bonne mais... à distance !! donc, très limitée, on ne se voit qu'en visio, 2 fois par mois"*

VERTICAL MANAGEMENT AND PERMANENT EMERGENCIES

Authoritarian and reactive management creates stress.

- *"Les messages (demande de rapport annuel, ouverture de tel ou tel appel interne) sont relayés au dernier moment et tout doit être fait dans l'urgence. La visibilité sur les budgets est nulle, hors REP"*
- *"L'ambiance s'est un peu détériorée avec une pression sur le respect des horaires et pour poser des jours de télétravail"*
- *"My personal day-to-day atmosphere is good within the team, but the overall atmosphere is quite bad."*
- *"L'équipe dans laquelle je suis partage mes valeurs, et nous formons un îlot qui se préserve [...] des pressions émanant de la direction"*

PROBLEM BEHAVIORS

Some situations of discrimination or personal tensions are reported.

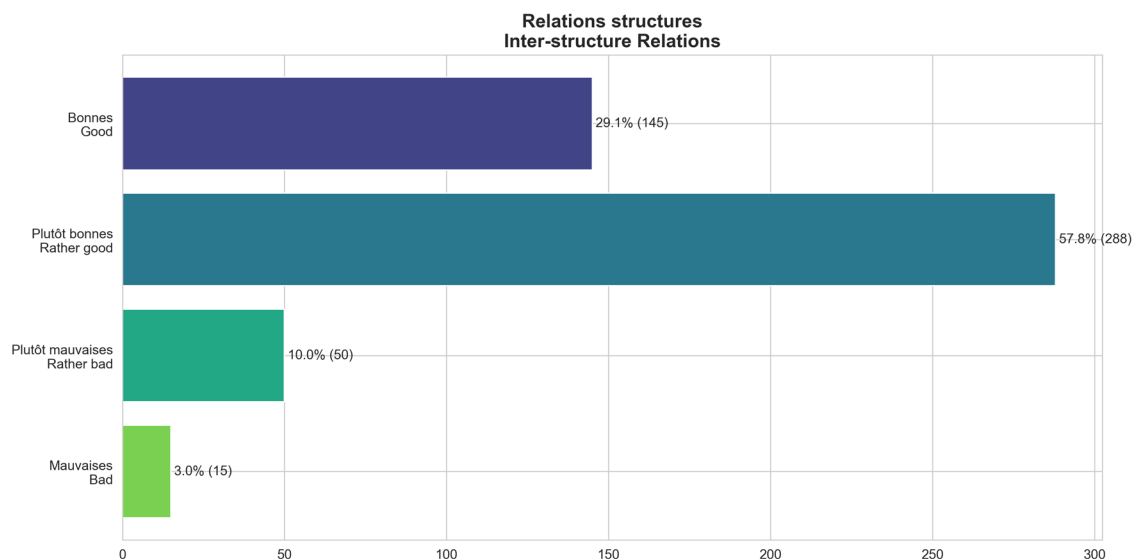
- *"Disregarding one Engineer in the team who hates women and is allowed to openly and repeatedly share that point of view, the team is great"*
- *"Très bonne ambiance d'équipe sauf une personne au caractère difficile"*

- "Bonne pour les personnes qui arrivent à s'y intégrer. Mais comme partout, il y a des ragots, ça parle sur le dos de tout le monde, ça ne donne pas un environnement où l'on se sent confiant"

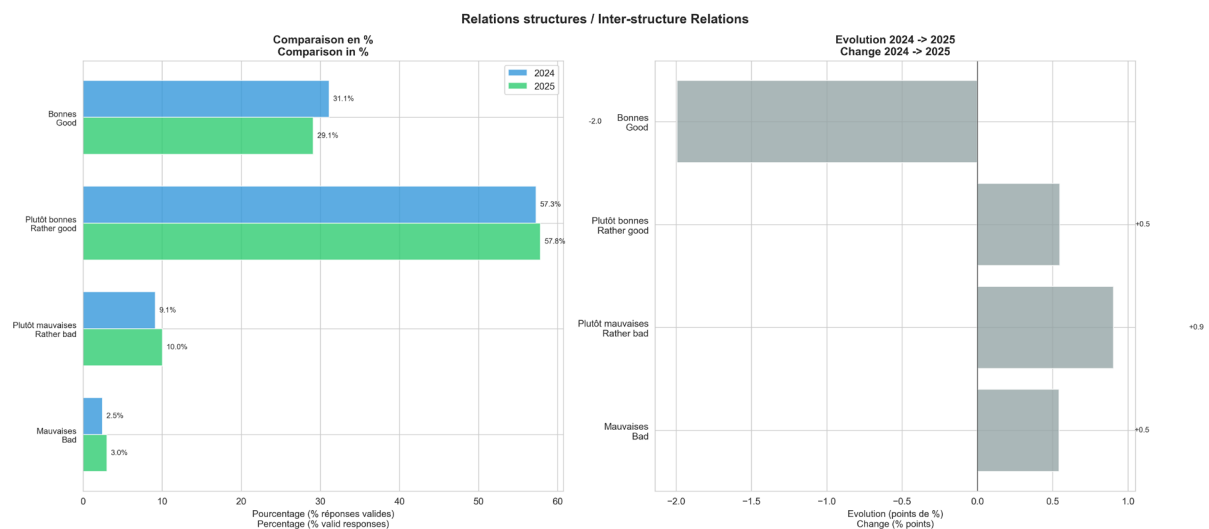
How would you define your professional relationships with other structures within the institute (other teams, departments, divisions)?

Overall statistics

Good	145	29.1%
Pretty good	288	57.9%
Rather bad	50	10.0%
Bad	15	3.0%
No response	62	-



Comparison 2024-2025



Correlations

Unanimity on this issue (no notable correlation).

Analysis of comments (by 71 respondents)

Strongly contrasting relationships with good horizontal relationships between colleagues/teams, but very poor with management and some interdepartmental tensions.

RELATIONS WITH MANAGEMENT

Strong criticism of management at all levels. Respondents denounce a breakdown of trust and a lack of communication.

- "Les relations sont déplorables avec la direction"
- "La direction reste sourde"
- "la direction n'accepte plus les contres pouvoirs"
- "Très bonnes dans le centre. Exécrable avec la Direction DGxx"
- "On ne perçoit pas vers quoi l'institut se transforme, quels sont les plans"

ISOLATION AND PARTITIONING

Working in silos, weak interactions between structures, and organizational fragmentation are often reported.

- "Travail en silo"
- "Créer des silos [...] sont des pratiques courantes"
- "L'Inria a perdu son unité. Les services travaillent pour leurs propres statistiques"
- "Très peu d'interactions entre équipes de recherche, même sur sujets proches"
- "C'est l'armée mexicaine, chacun tire la couverture à lui"

While at the same time:

COLLEAGUE/TEAM RELATIONSHIPS

Good horizontal relationships. Interactions between peers are valued and constitute a factor in well-being.

- *"Des collègues sympas sur qui on peut compter"*
- *"Généralement excellentes avec les autres équipes de recherche"*
- *"Avec les scientifiques, les relations sont idéales"*
- *"Les activités sportives mêlant les personnels sont très précieuses"*

ORGANIZATIONAL DYSFUNCTIONS

Overwhelmed services, lack of transparency, and communication/process problems. Respondents point to systemic administrative dysfunctions.

- *"Grosse opacité sur le budget. Aucune transparence dans la communication"*
- *"Changement de procédure a posteriori, sans note officielle ni information"*
- *"Les services se tirent souvent dessus !! Le mot collaboration ne dit plus rien !!"*
- *"Non prise en charge des personnes en souffrances par les RH avec un certain dédain"*
- *"Pilotage au tableau Excel, assez désolant dans un organisme de recherche"*

TEMPORAL EVOLUTION

Deterioration of relationships over time. Several people report a gradual deterioration of the relational climate.

- *"Il y a des années elles étaient correctes puis avec EKSAE très dégradées"*
- *"Relations plus familiales avant, maintenant on sent les séparations des services"*

DIFFICULTIES FOR NON-FRENCH SPEAKERS

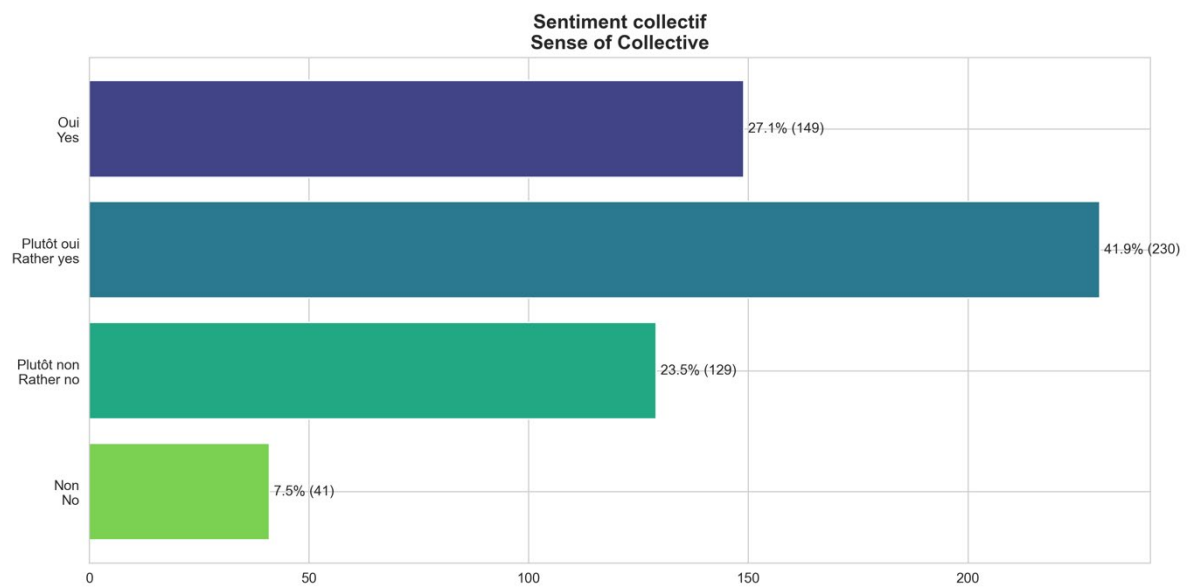
The exclusive use of French in administration complicates integration.

- *"As a foreigner who do not speak french fluently, it feels a bit hard to integrate (...) many administrative information is written and spoken in french."*

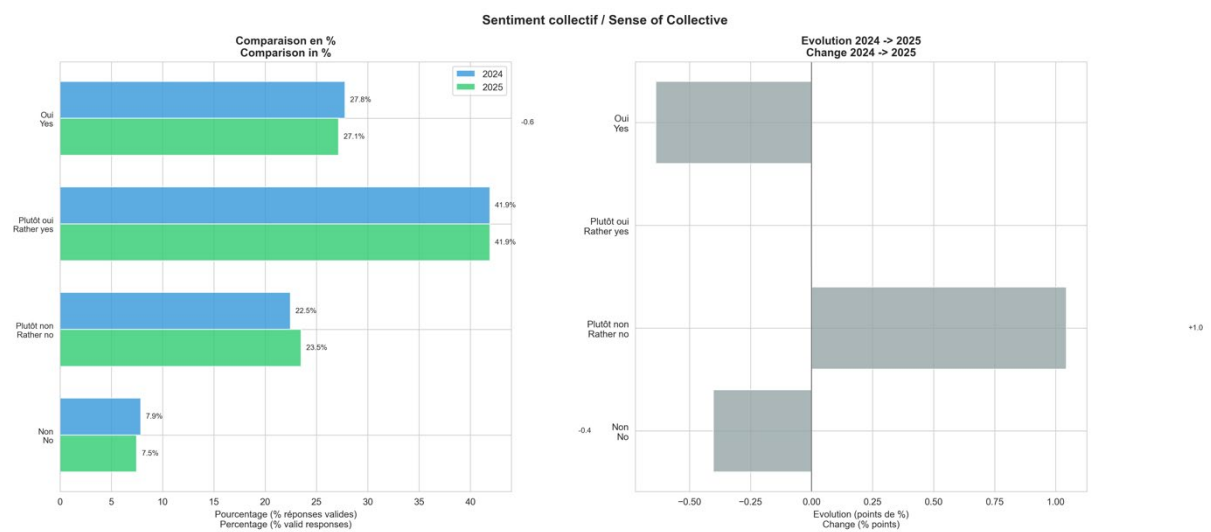
Do you feel like you are part of a group?

Overall statistics

Yes	149	27.1%
Yes, definitely.	230	41.9%
Rather not	129	23.5%
No	41	7.5%
No response	11	-

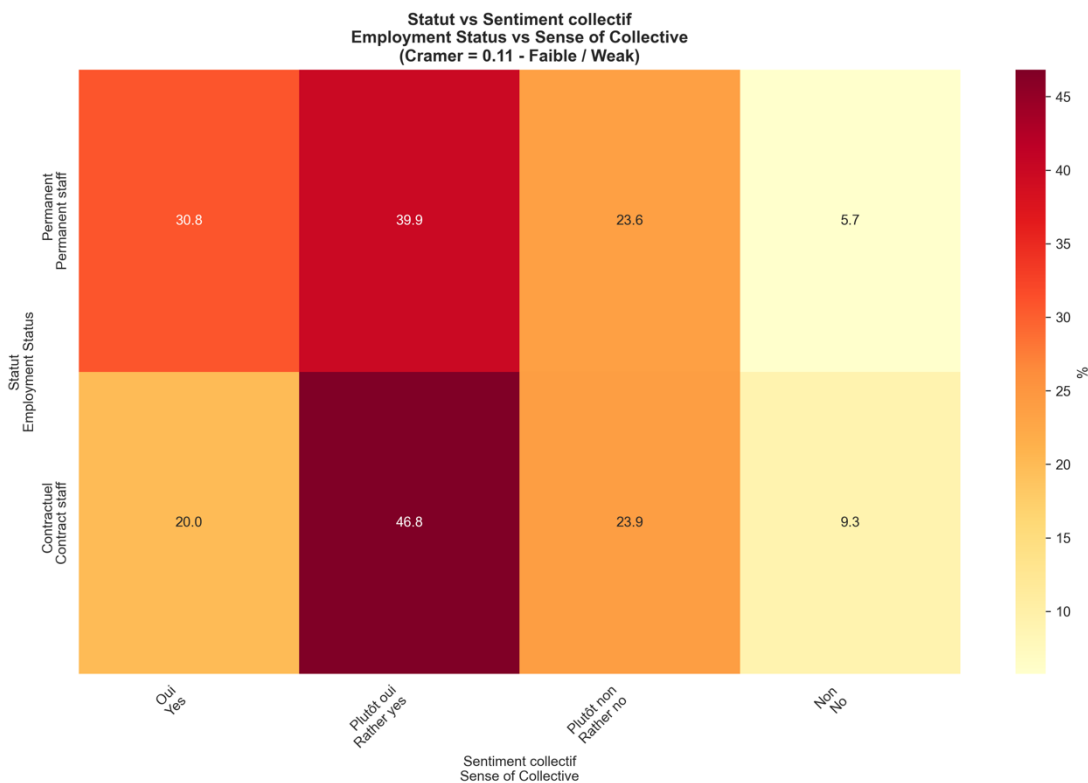


Comparison 2024-2025



Correlations

1. STATUS × COLLECTIVE SENTIMENT



Analysis of comments (by 60 respondents)

Strong support at the local level (team/department) but a break with the institution and its management.

LOCAL vs INSTITUTIONAL

Marked dichotomy: strong sense of belonging to immediate teams, weak or non-existent at the institute level.

- "Au niveau local (le service), le collectif existe, mais au niveau de l'Inria le fonctionnement collectif est beaucoup plus faible qu'il y a quelques années"
- "Très fort sentiment d'équipe, moins avec le reste de l'INRIA"
- "Oui au niveau de mon équipe de recherche. Non pas du tout au niveau de l'Inria tout entier"

TEMPORAL DETERIORATION

The gradual deterioration of the institutional collective is perceived as recent but significant.

- "C'était un point fort d'Inria qui a complètement disparu"
- "je regrette le Inria d'il y a quelques années qui avait une belle visibilité, un beau rayonnement. J'étais fier de dire que je bossais à Inria. C'est beaucoup moins le cas maintenant"

- *"La collectif a été taillé en pièce de façon minutieuse, à coup de com' et de primes"*

SILO OPERATION

Compartmentalization between services and teams is frequently mentioned.

- *"Les directions et services travaillent en silo, les agents se mélangent peu"*
- *"Chaque entité a ses propres objectifs (équipe de recherche, chaque direction ou service, l'agence de programme, etc.) qui ne sont pas alignés"*

BREAK WITH MANAGEMENT

Growing distance between agents and management, loss of trust.

- *"un collectif de gens contre lequel s'oppose la direction"*
- *"La direction, c'est beaucoup plus difficile. La direction générale, mieux vaut ne pas en parler"*
- *"Trop d'écart de vision avec le Siège. C'est 'Faites ce que je dis et pas ce que je fais' "*

CONFLICTUAL CLIMATE

Several accounts mention tensions and organizational unease.

- *"ça devient la guerre, donc c'est chacun pour soi, c'est insupportable"*
- *"Quand on manage par la peur et la répression, ça ne peut fonctionner"*
- *"Chacun tire la couverture à lui, tout le monde veut être chef et avoir la gloire"*

ISOLATION

Physical and organizational isolation mentioned.

- *"Services supports très à l'écart"*
- *"Quand j'ai rencontré un souci professionnel nécessitant l'action d'un autre service [...] on m'a laissé seul, sans m'aider"*
- *"Plus j'avance dans ma carrière, plus je me convaincs que la meilleure stratégie est de miser sur son capital personnel [...] Plus jeune, les valeurs collectives et de loyauté au système dominaient"*

POSITIVE ELEMENTS

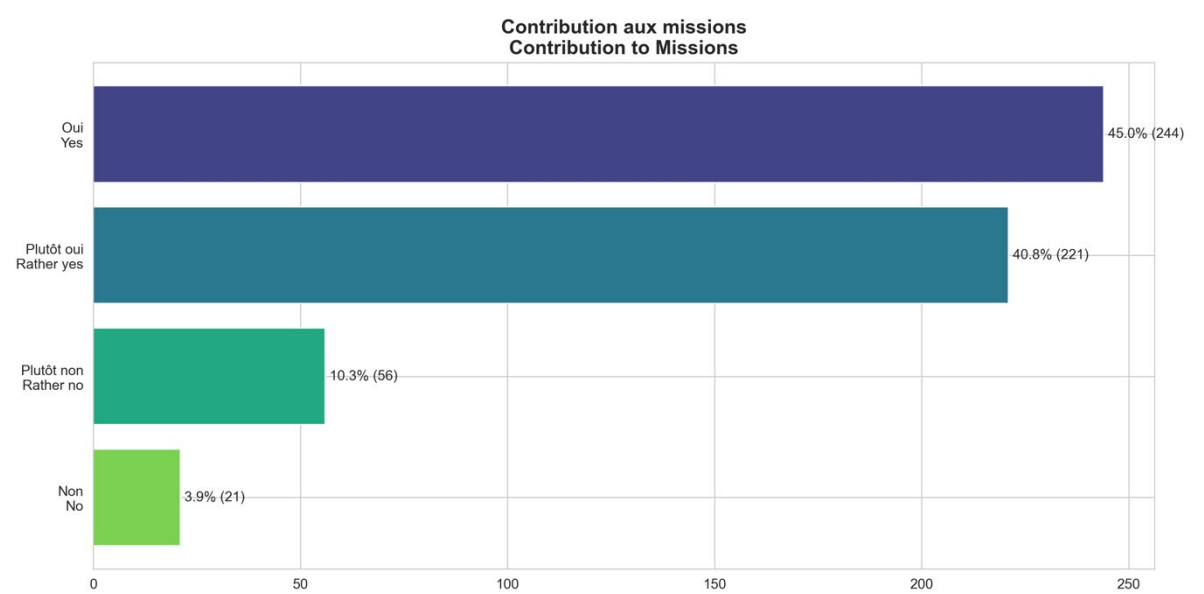
Some appreciated local initiatives.

- *"My team members are very supportive and encourage collective efforts"*
- *"beaucoup d'efforts est fait pour y arriver (afterwork, animations)"*

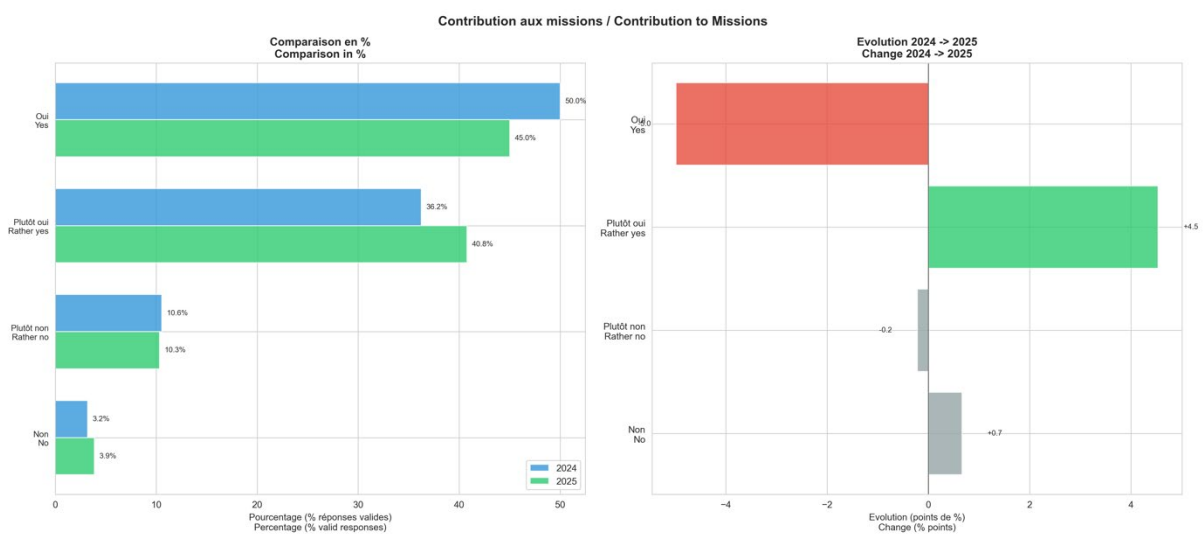
Do you understand how your activity contributes to the institute's missions?

Overall statistics

Yes	244	45.0%
Yes, definitely.	221	40.8%
Rather not	56	10.3%
No	21	3.9%
No response	18	-

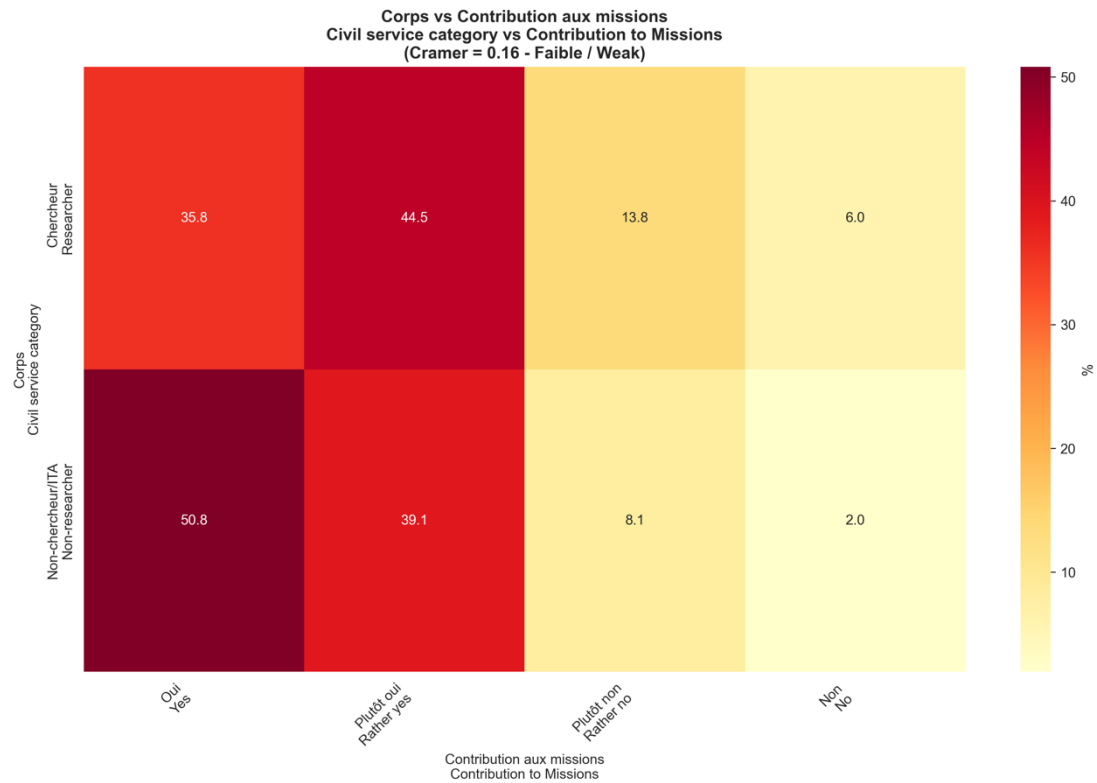


Comparison 2024-2025

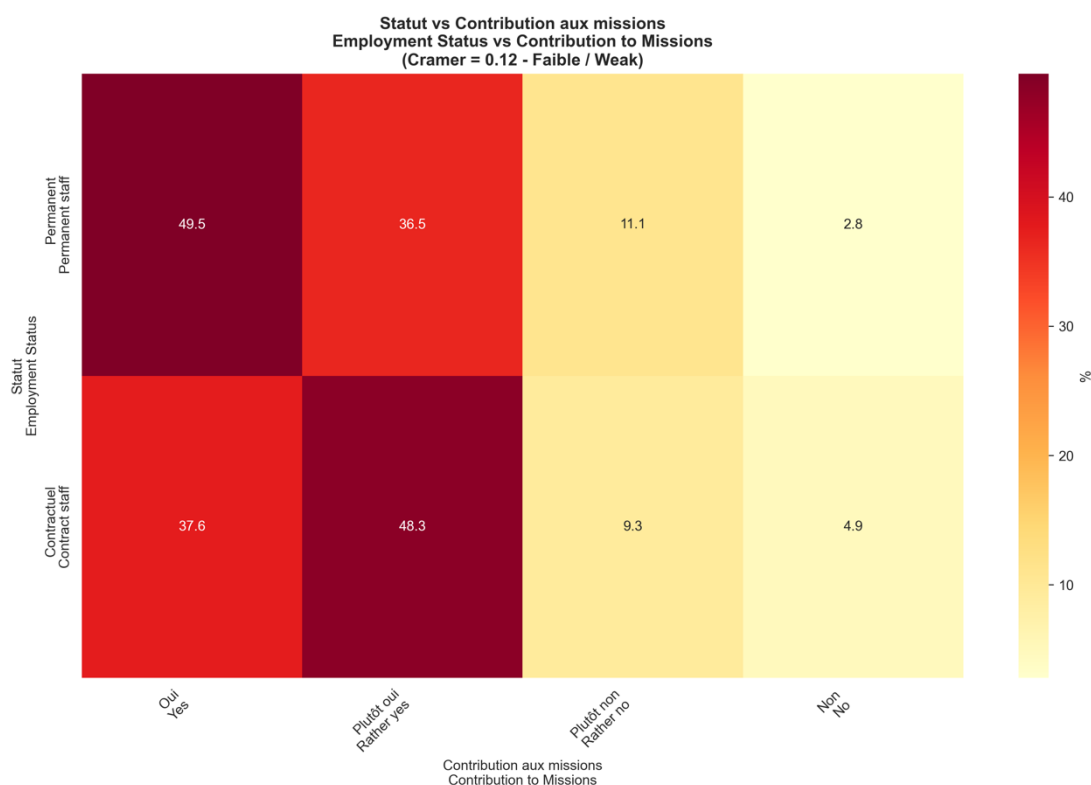


Correlations

1. BODY × CONTRIBUTION TO MISSIONS



2. STATUS × CONTRIBUTION TO MISSIONS



Analysis of comments (by 45 respondents)

A strong dichotomy emerges between understanding the individual role and alignment with the institutional vision, marked by a growing sense of misalignment and lack of recognition.

LACK OF RECOGNITION

A major theme concerns the lack of recognition for the work done. Several respondents expressed a devaluation of their contribution.

- "Aucune reconnaissance"
- "Mon activité n'est pas reconnue par l'Institut"
- "Pas vraiment l'impression de contribuer car pas vraiment de gratitude ou de reconnaissance"
- "Les scientifiques doivent faire de plus en plus de tâches administratives qui font partie de mon travail. L'impression que mon métier va disparaître ou n'a plus de valeur aux yeux de l'Institut"

GAP BETWEEN BASIC RESEARCH AND NEW DIRECTIONS

Numerous comments highlight a shift in institutional priorities that is causing research to lose its central place

- *"La qualité de la recherche n'est malheureusement plus l'axe principal mis en avant par l'institut au profit de machins bling-bling et sans réflexion scientifique"*
- *"plus ça va, et moins je vois en quoi la recherche reste une mission de l'institut"*
- *"Les autres missions (innovation, appui aux politiques publiques, souveraineté numérique, recherche duale avec la défense, agence de programmes, etc) ne font aucun sens pour moi"*
- *"Apparently we are all working for Thales. I understand it, but I don't agree with it"*
- *"Mon activité (la recherche) est au cœur des activités de l'Institut. Par contre, je ne suis pas du tout au cœur de ce que le DG imagine être la mission de l'Institut"*
- *"Je comprends en quoi mon activité contribue à la Recherche. Je ne suis plus certain d'être en phase avec les objectifs de l'institut en revanche"*
- *"Y a le COMP, et y a mon quotidien. Les deux sont aussi étrangers que deux planètes dans deux systèmes solaires éloignés de millions d'années-lumière"*
- *"Il n'y a pas de collectif ou de discours commun pour faire vivre le COP. Il y a les vœux et puis plus rien"*
- *"oui et j'ai peur de contribuer ainsi à mon niveau à l'effort militaire...."*
- *"En tant que chercheuse qui tente d'aligner ses activités avec sa conscience écologique, je me sens de moins en moins en phase avec les discours de la direction"*
- *"Problème d'adhésion aux directions prises par l'institut, imposées top-down, peu lisibles, peu motivées"*
- *"I feel that this should be more clearly discussed within the team and at a higher level to understand our role and contributions better"*

OVERLOAD AND STAIN DISPERSION

The increasing number and diversity of missions affect the understanding of each person's role. The testimonies reveal a fragmentation.

- *"De moins en moins avec l'hétérogénéité croissante des tâches confiées"*
- *"Trop de temps passé sur l'enseignement, pas assez pour la recherche"*

POSITIVE ELEMENTS

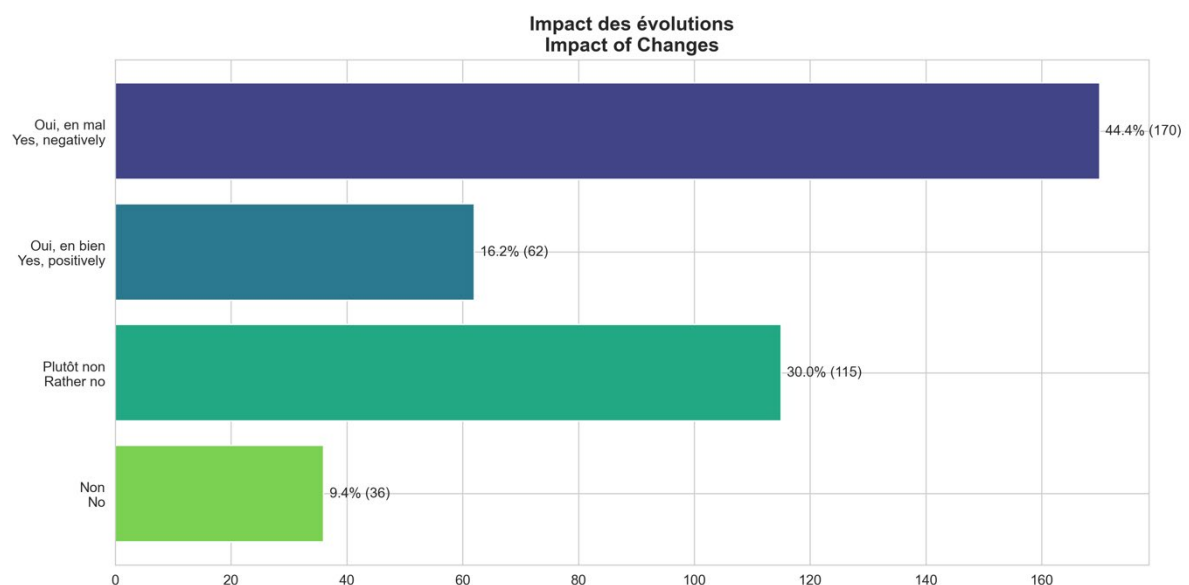
Some respondents expressed understanding and satisfaction with their contribution.

- *"Oui, et j'en suis heureux"*
- *"The regular team meeting and the emails are very informative and have always helped me understand how my research activity contributes to the institute's missions"*
- *"oui tout à fait, nous contribuons chaque jour à soutenir l'institut par notre action auprès des ITA et des chercheurs"*
- *"Yes, my supervisor clearly describes what are the missions of the lab and his expectation on me during our first meeting"*

Has your business been impacted by the changes made in the institute in recent years?

Overall statistics

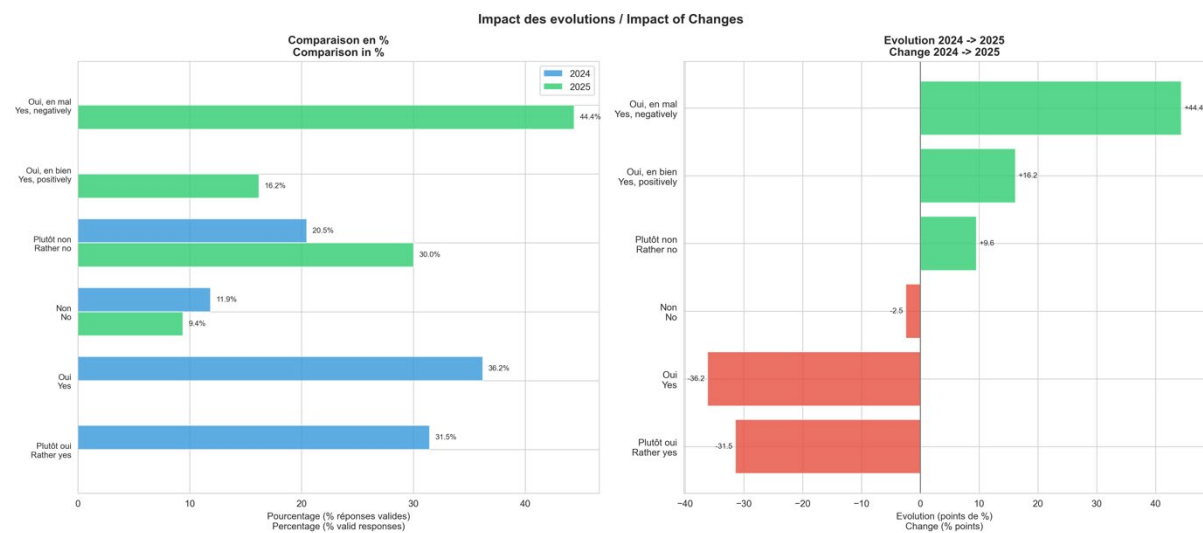
Yes, badly	170	44.4%
Yes, indeed.	62	16.2%
Rather not	115	30.0%
No	36	9.4%
No response	177	-



A large number (32%) gave "no response" (a similar ratio to that of 2024). Nearly half of respondents indicated that the impact of the changes was negative (see below, more than half of permanent staff share this opinion).

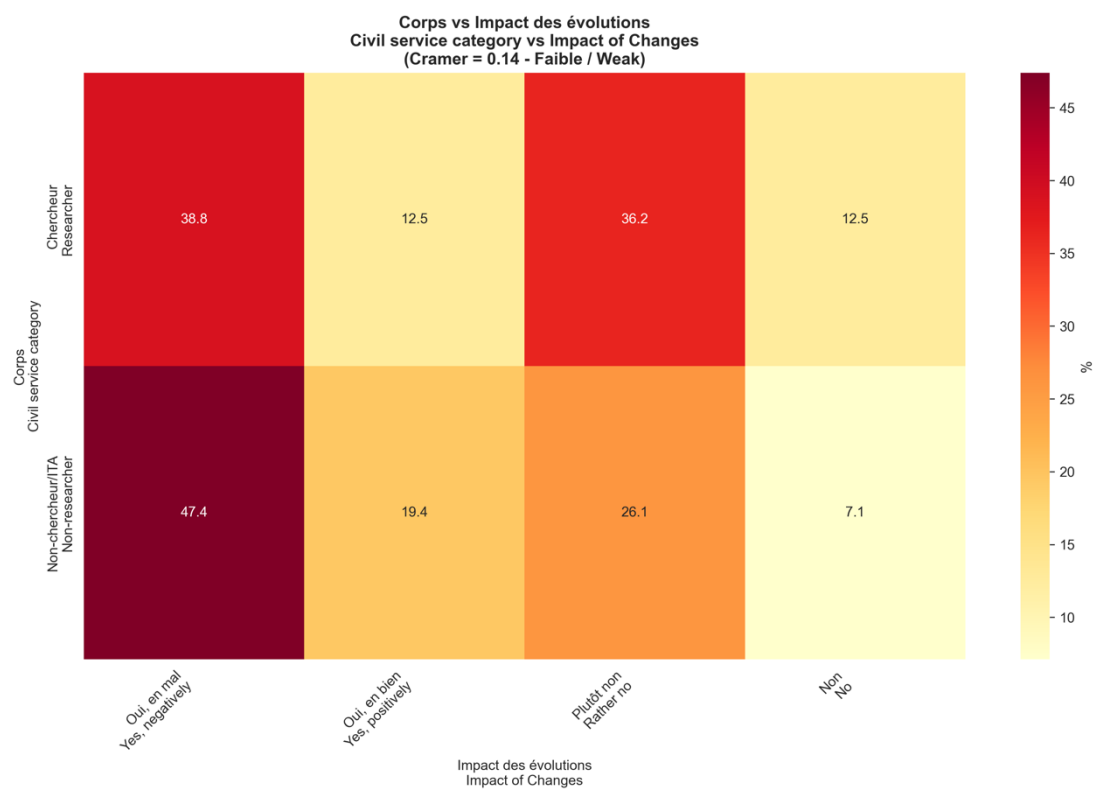
Comparison 2024-2025

The proposed answers to this question changed between the 2024 and 2025 surveys. This graph is for illustrative purposes only, as its analysis is not immediate.

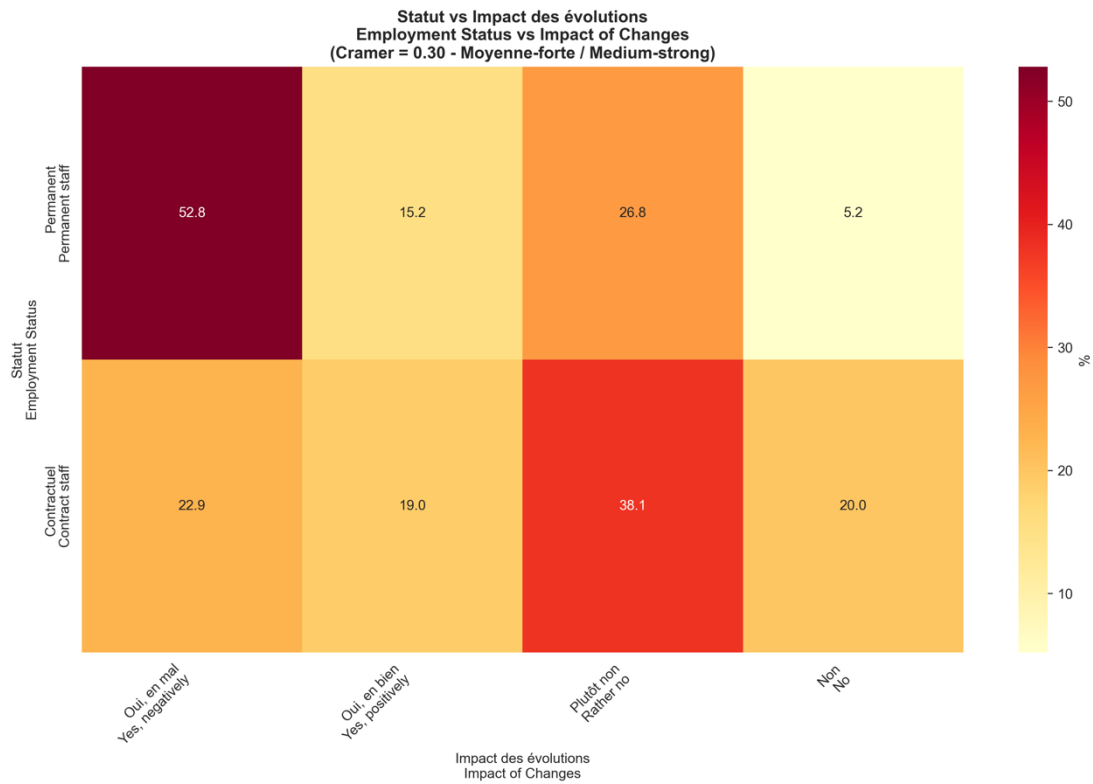


Correlations

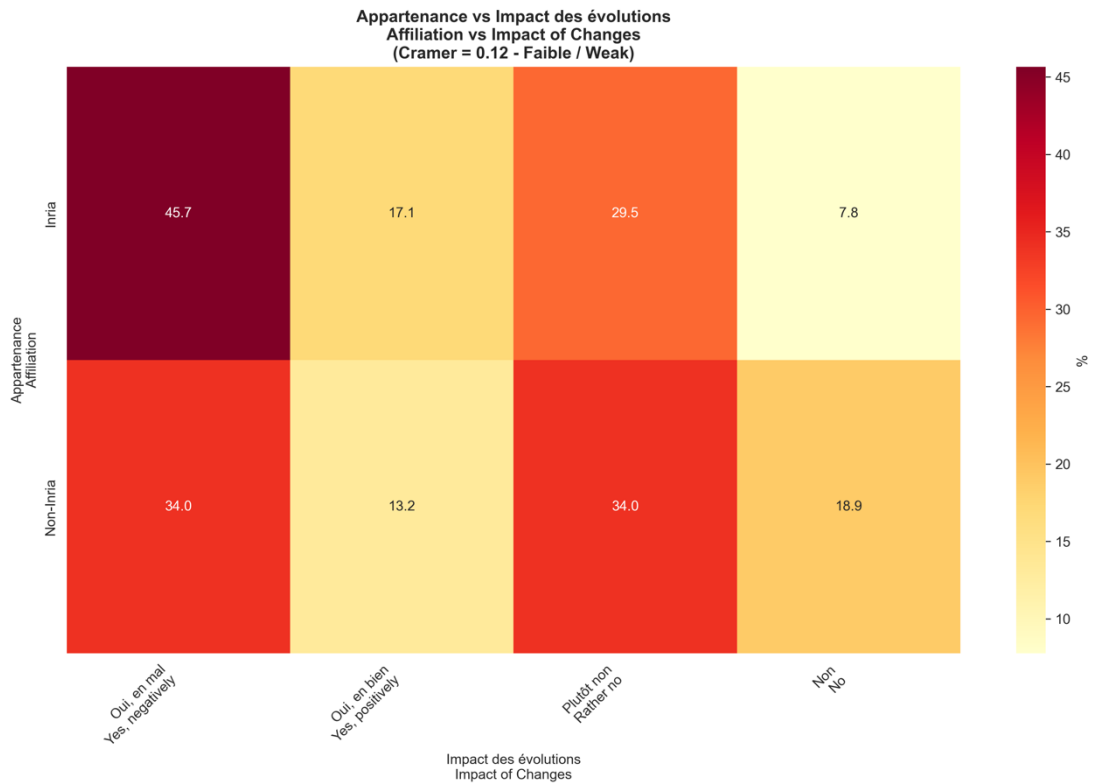
1. BODY × IMPACT OF EVOLUTIONS



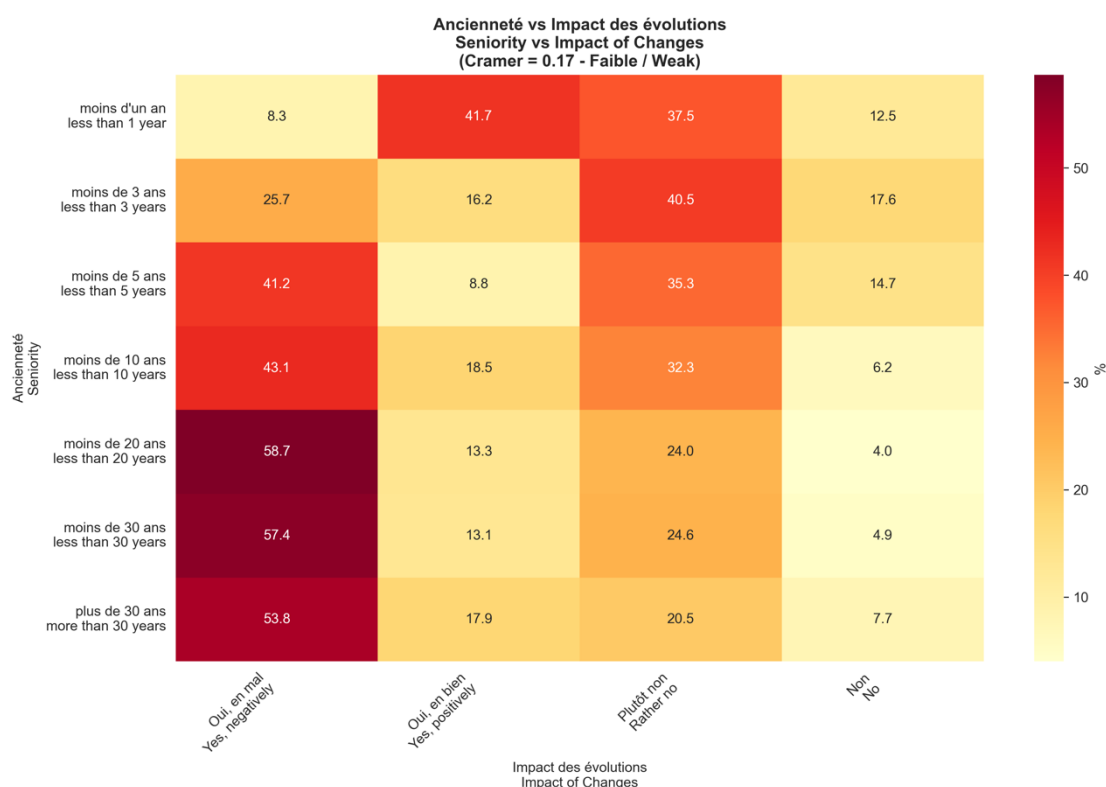
2. STATUS × IMPACT OF CHANGES



3. BELONGING × IMPACT OF CHANGES



4. SENIORITY × IMPACT OF CHANGES



Analysis of comments (by 85 respondents)

The comments reveal a predominantly critical perception of recent developments, with strong dissatisfaction with IT tools and administrative processes, although some positive aspects are acknowledged.

COMPUTER TOOLS

The new software solutions are generating massive rejection.

- "Nouvel outils ESRH qui n'est pas adapté pour INRIA, beaucoup de promesse mais pas assez d'investissement financier"
- "Le changement d'ERP nécessaires dû à l'obsolescence de l'ancien ne nous facilite pas le quotidien"
- "Outils qui ne répondent pas aux besoins des utilisateurs, ni aux besoins de la direction. On nous demande donc de combler les manques par des tâches inintéressantes : remplir des tableaux Excel de données déjà renseignées dans les outils"
- "Outils développés, testés, puis arrêtés : perte de temps, d'efficacité"

BUDGETARY CONSTRAINTS

The reduction in financial resources directly (and negatively) impacts operations.

- "Il y a moins de budget, il y a moins de recrutement de fonctionnaires, il y a le départ de collègues qui vont en mobilité"

- *"2 déclassements du concours DR en 2 ans... la situation financière d'Inria m'impacte directement"*
- *"Plus de budget récurrent dans les équipes, qui impose d'avoir des contrats pour pouvoir maintenir un minimum d'activité scientifique"*
- *"There is less Inria funded positions for PhD students and postdocs"*

TRANSITION TO ZRR

This measure is generating anxiety.

- *"Le passage en ZRR intégrale va faire beaucoup de mal à mon équipe"*
- *"Je réponds par anticipation sur le passage en ZRR qui va faire très très mal sur l'activité, en particulier pour le recrutement de junior (M2, phd student et post-doc)"*
- *"La dernière décision de passage en tout ZRR va être un frein énorme aux recrutements et collaborations"*

ADMINISTRATIVE BURDEN AND FSD PROCESSES

The increase in administrative tasks is frequently criticized.

- *"Lourdeur et complexité des processus administratifs"*
- *"CDIsation généralisée - plus d'admin à gérer (missions...)"*
- *"FSD de plus en plus pénible"*
- *"Le FSD qui réduit drastiquement les candidatures pour des thèses, pour des motifs inconnus et certainement discutables"*

COMMUNICATION AND GOVERNANCE

Structural problems in communication and management are highlighted.

- *"Plus de maillons, moins d'échanges problème de communication interne"*
- *"J'ai beaucoup souffert de la période XXX et de ses décisions TOP DOWN qui ont été des erreurs (en particulier sur le SI et la transformation numérique)"*
- *"The direction is pulling one way, and the researchers are pulling the other"*
- *"Sollicitations de plus en plus nombreuses sans tenir compte des forces disponibles"*

STRATEGIC ORIENTATIONS/COMP

They provoke a rejection.

- *"Le nouveau COMP est une honte"*
- *"Notamment à cause des orientations 'choisies' par le COMP"*
- *"Le COMP est la négation de ce dont les chercheurs de l'institut avaient besoin"*
- *"Impression que ma recherche n'est plus d'aucun intérêt pour l'Inria, car ne contribuant pas aux nouveaux gadgets (innovation, appui aux politiques publiques, souveraineté numérique)"*

CAREER AND PROFESSIONAL PROSPECTS

Concern about one's professional future is a recurring theme.

- *"Pérennité de mon poste non assurée à cause de l'absence de l'ouverture du concours CPPI"*
- *"Plus de perspectives de carrière en tant qu'ingénieur contractuel (pas d'ouverture de poste au concours, pas de possibilité de prolongation de CDD)"*
- *"L'arrivée de l'IA dans nos métiers est une crainte à moyen-long terme"*

POSITIVE POINTS

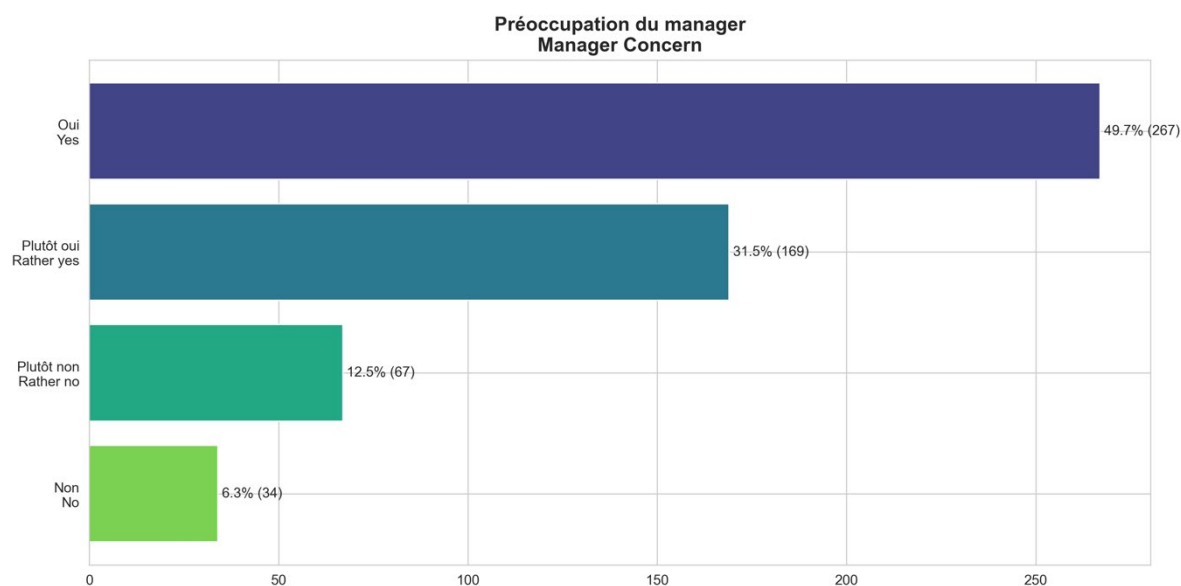
Some improvements are nonetheless appreciated.

- *"The evolutions has always been towards improving the working conditions"*
- *"Dématérialisation des missions ETAMINE NOTILUS côté CNRS. Dématérialisation de certains process qui limite considérablement la manipulation de dossier papier"*
- *"Depuis le départ de XXX, même si nous subissons encore les conséquences des erreurs, le travail a retrouvé du sens"*

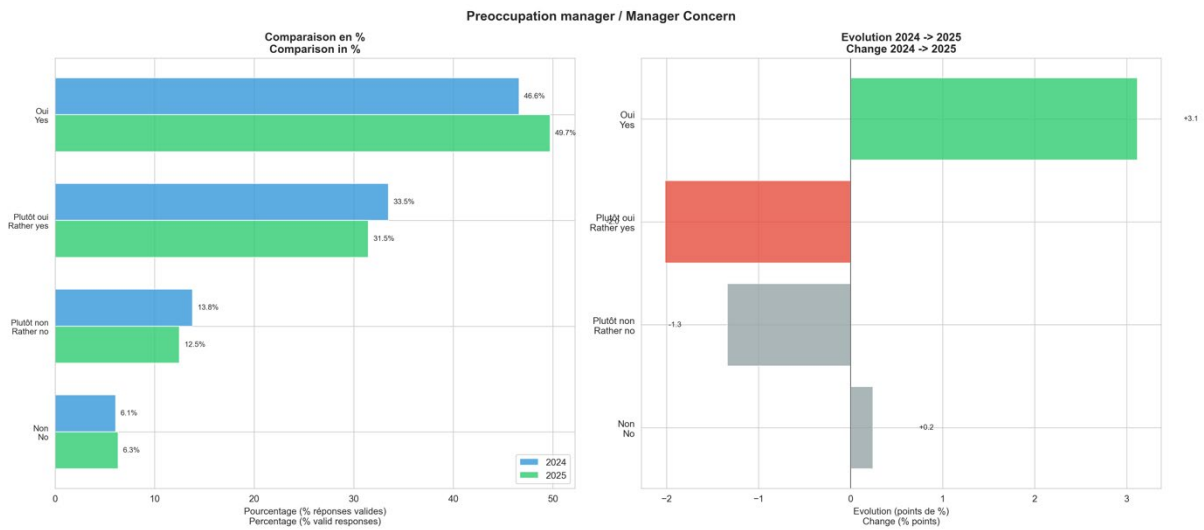
Do you think your line manager cares about your working conditions?

Overall statistics

Yes	267	49.7%
Yes, definitely.	169	31.5%
Rather not	67	12.5%
No	34	6.3%
No response	23	-

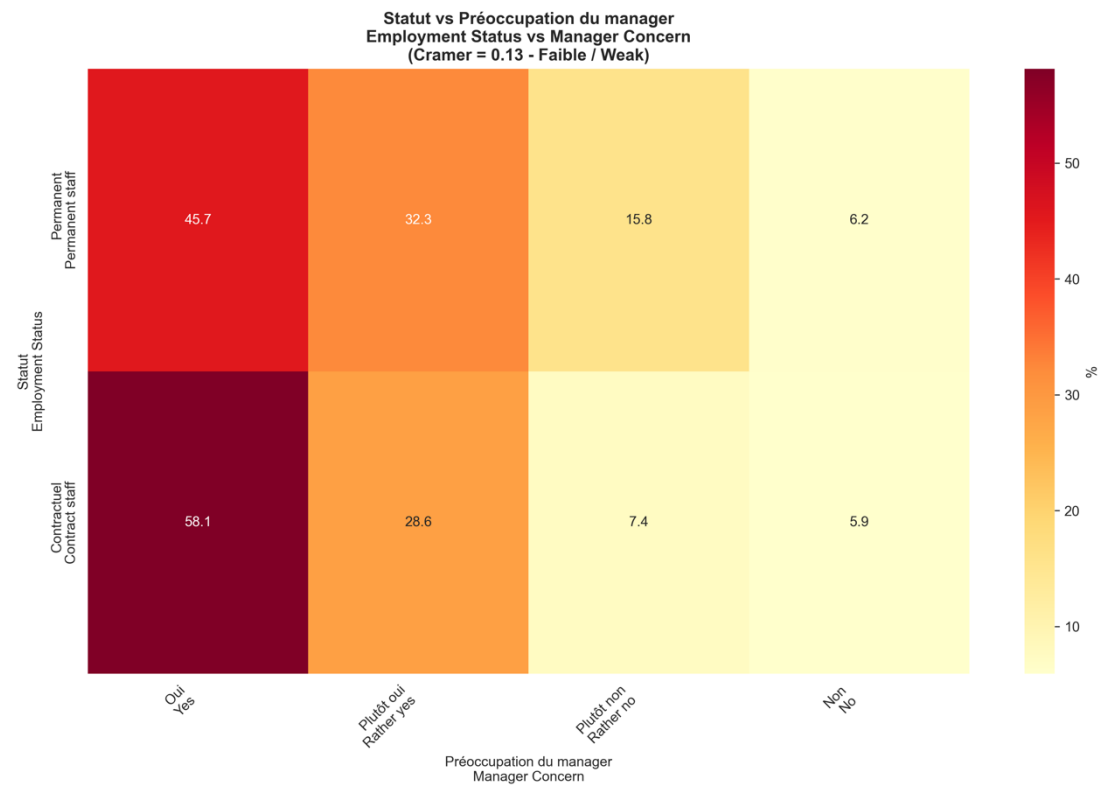


Comparison 2024-2025

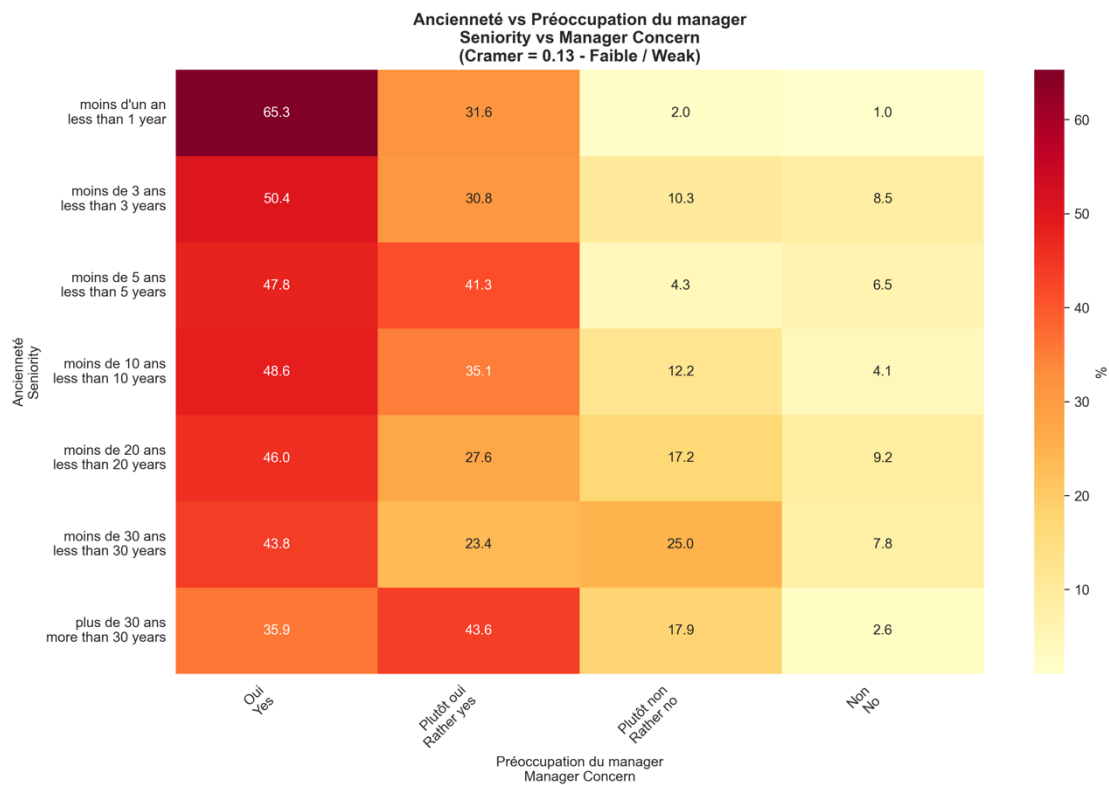


Correlations

1. STATUS × MANAGER'S CONCERN



2. SENIORITY × MANAGER'S CONCERN



Analysis of comments (by 52 respondents)

The responses reveal a strong ambivalence, with recognition of the goodwill of frontline managers but major frustration at their powerlessness and the disengagement of higher hierarchical levels.

LOCAL MANAGEMENT

Many different opinions.

Direct managers are often perceived as benevolent...

- *"Absolutely, the manager is always in touch with the team and the requirements, that has kept the working conditions great for us"*
- *"Oui, j'ai beaucoup de chance, elle est très à l'écoute et flexible. Elle prend le temps de la discussion"*
- *"Mon responsable hiérarchique est parfaitement aligné avec mes valeurs et est très soutenant"*
- *"oui, tout à fait et responsables et collègues très préoccupés par les conditions de travail et de vie des membres de l'équipe"*

...but without any real power to act...

- *"Oui en apparence, mais dans les faits il déclare n'avoir aucune marge de manœuvre pour agir"*
- *"sa réponse est toujours 'je n'y peux rien'. ça clôt le débat"*

- *"Il s'en préoccupe mais ne peut rien faire, ce qui revient au même"*
- *"Il fait ce qu'il peut, c.à.d. pas grand-chose, pour nous protéger des caprices de nos directions"*

...several comments describe a superficial concern masking problematic behaviors that create a climate of mistrust...

- *"Elle a l'air de d'y intéresser, elle demande si ça va... Mais en même temps elle me fait peser une sorte de pression, il ne faut pas montrer la moindre faiblesse"*
- *"Superficiellement, oui : flexibilité d'organisation facilement accordée. Plus globalement, non, le management impacte fortement le travail de l'équipe"*
- *"je me prends des remarques lorsque je prends des congés en dehors des siens"*
- *"Pour l'aspect matériel. Le collectif de travail est lui très dégradé"*
- *"Il s'occupe des conditions matérielles mais pas tant des conditions humaines"*
- *"Oui, mais la personne n'est pas présente à plein temps, pas de présence au quotidien"*
- *"non car il n'est pas dans le même centre et a trop de personnes à gérer dans son service. Il n'a pas la vision locale de mes conditions"*
- *"I would have expected better and more frequent interactions between team members and our leader"*

...or even very negative.

- *"Pas du tout. La personne n'est pas à l'écoute des personnes, trop directive et ne prend pas en compte les difficultés rencontrées au quotidien, personne autoritaire n'ayant pas d'empathie (...) cela entraine des souffrances au travail et du mal être"*
- *"Absolument pas, au contraire, favorise le mal être"*
- *"En bon manager, il fait semblant"*

FRACTURE WITH MANAGEMENT

The comments reveal a clear distinction between managerial levels. The direct supervisor (N+1) is generally perceived positively, unlike higher levels.

- *"au niveau de l'équipe oui, au-dessus pas du tout"*
- *"N+1 oui. N+2 non N+3 non"*
- *"ma chef directe oui ! mais au-dessus savent-ils au moins qui travaille"*

WORKLOAD AND STRESS

The excessive workload imposed or endured by managers is emerging as a recurring problem.

- *"The workload demanded by the manager is very high, which causes a lot of stress"*
- *"Ma responsable hiérarchique se préoccupe de mes conditions de travail mais semble impuissante face à ma charge de travail et l'absence de recrutement pour y pallier"*
- *"Système des dominos : un responsable chargé, pressure le suivant qui pressure le suivant..."*

INERTIA IN THE FACE OF ALERTS

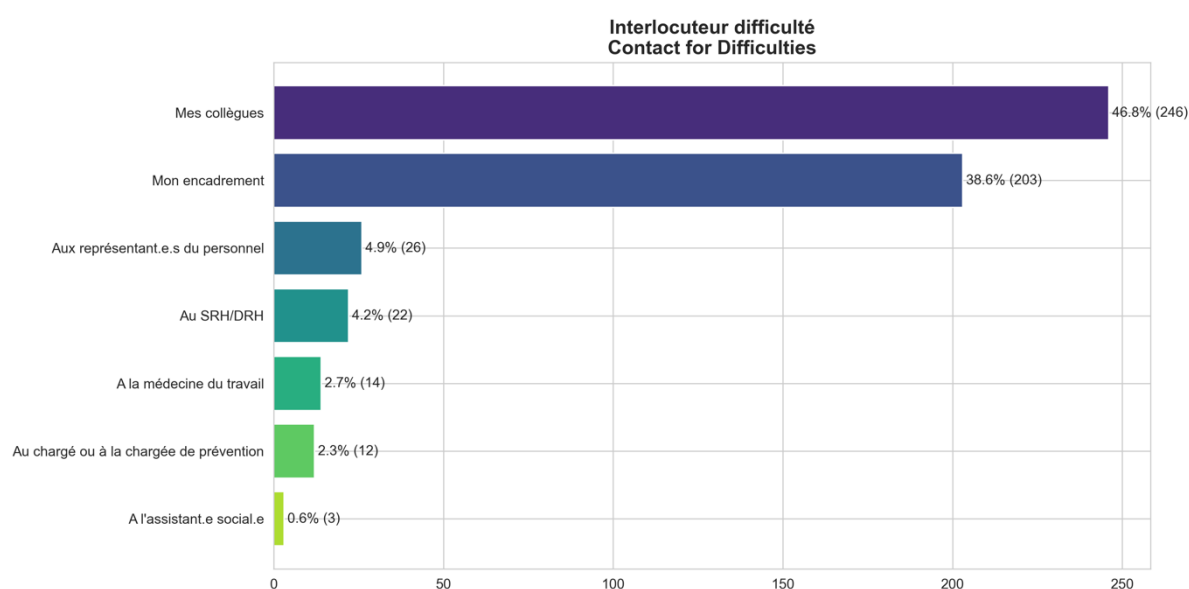
Several respondents denounced the inaction despite the reports.

- "Plusieurs alertes lui ont été remontées, sans que mon responsable hiérarchique n'ait agit"
- "L'aménagement de mon poste de travail a été pris en compte mais après de multiples injonctions de ma part !"

If you were experiencing a professional difficulty, who would you most spontaneously turn to to talk about it?

Overall statistics

My colleagues	246	46.7%
My framework	203	38.6%
At the HR/HRD	22	4.2%
To the prevention officer	12	2.3%
To the staff representatives	26	4.9%
To the assistant. social.e	3	0.6%
In occupational medicine	14	2.7%
No response	34	-



Analysis of comments (by 63 respondents)

The responses reveal a great heterogeneity of experiences, with high trust in colleagues and direct managers, but marked distrust of HR and institutional services.

Many respondents emphasize that their choice depends on the nature of the problem.

- *"Cela dépend de la difficulté bien sûr"*
- *"But it always depend what kind of professional difficulty it is"*
- *"C'est difficile ici de mettre une seule réponse"*

COLLEAGUES AND LOCAL MANAGEMENT

Colleagues are the first point of contact for the majority of respondents, valued for their immediate support and understanding of the context.

- *"My colleagues and advisors have always helped me greatly"*
- *"J'ai la chance d'avoir des collègues qui partagent le même type de poste sur le même projet"*
- *"Je fais confiance à ma manager"*
- *"The head of my team. He has enough authority, wants to help out, and I can actually communicate with him"*

STAFF REPRESENTATIVES

Employee representatives are mentioned as a credible alternative by several respondents.

- *"D'abord les collègues (pas pour trouver une solution mais pour le soutien) et ensuite les RP"*
- *"Collègues et représentant.e.s du personnel. J'évite le SRH et l'encadrement, je n'ai plus confiance."*

HR SERVICES

HR services (HR/HRD) are subject to some criticism.

- *"Les fois où je suis allée voir les RH on m'a expliqué que ce n'était pas de leur ressort, ils ont écouté, il n'y a eu aucune action, aucune décision de prise"*
- *"Services opaques qui bottent très souvent en touche"*
- *"Je n'ai plus confiance dans les RH de l'Inria"*
- *"SRH/DRH sourd et aveugle aux préoccupations/réclamations des employés"*

has counterbalanced by:

- *"Nous avons maintenant la chance d'avoir un SRH de proximité qui est à l'écoute et disponible"*

OCCUPATIONAL MEDICINE

Occupational medicine receives conflicting opinions.

- *"médecine du travail contactée 3 fois par mail, pour alerter sur la dégradation de mes conditions de travail, sans réponse"*

- "je n'ai pas trouvé le médecin de travail efficace à l'époque"
- "Suite à mon arrêt de travail, j'ai un suivi régulier avec la médecine du travail."

ISOLATION AND FEELINGS OF ABANDONMENT

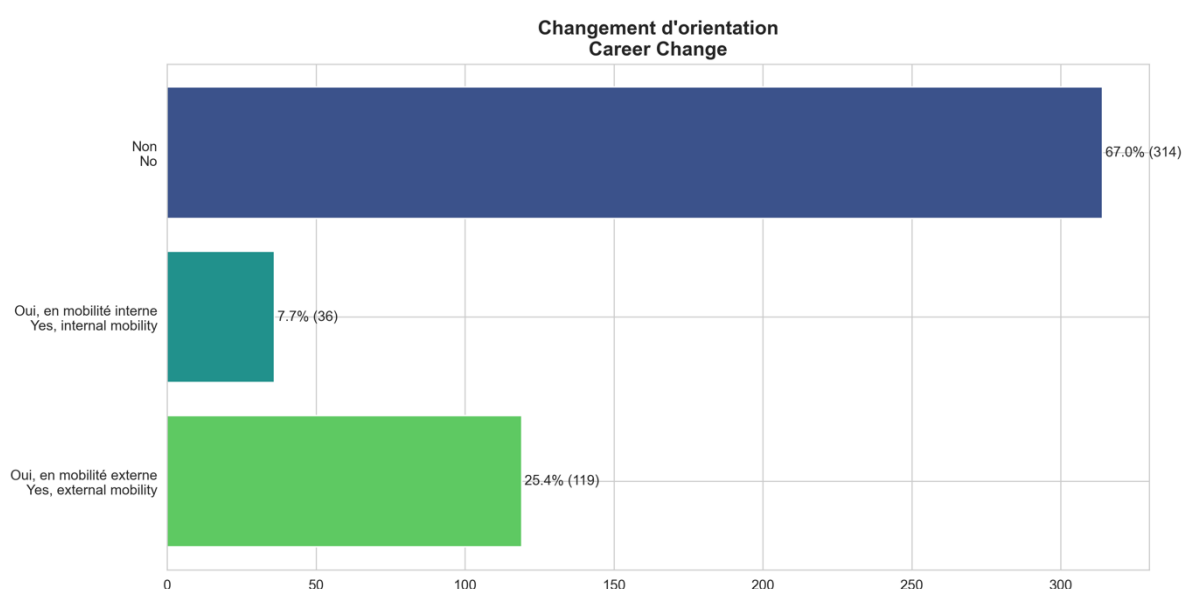
Several respondents expressed feeling isolated in the face of these difficulties, preferring not to talk to anyone. This is very worrying!

- "Simple : à personne"
- "Mon expérience personnelle est qu'il vaut mieux ne s'adresser à personne, si l'on ne veut pas encore plus d'ennuis"
- "A personne, on n'a pas le droit de flancher chez Inria. On serre les dents"
- "Je pourrais citer un nombre inquiétant de collègues en burn-out, en dépression manifeste ou en situation de dépendance, sans que personne ne soit officiellement au courant"

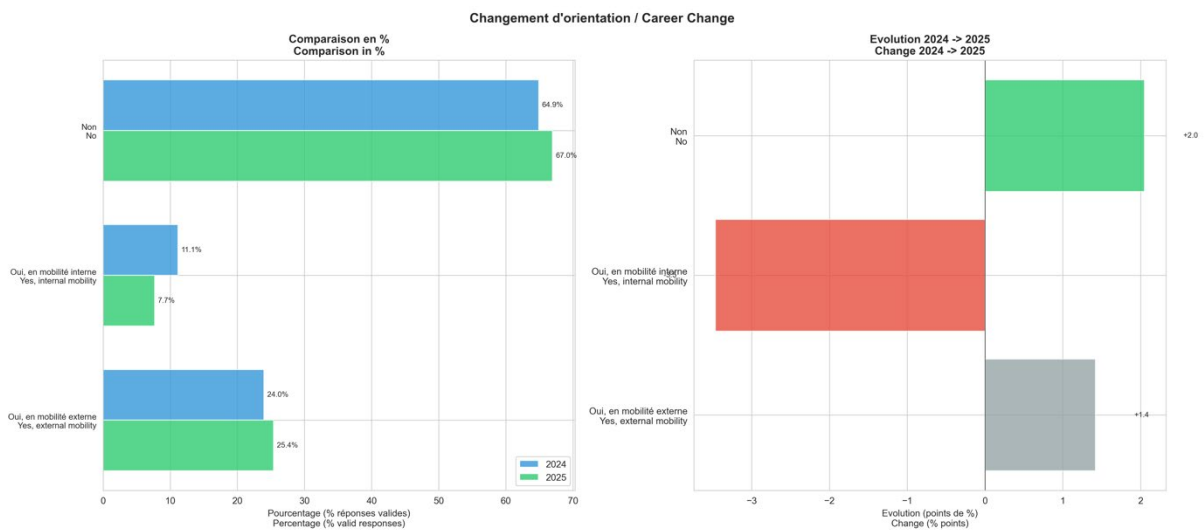
Are you considering a career change in the near future?

Overall statistics

No	314	66.9%
Yes, through internal mobility	36	7.7%
Yes, in external mobility	119	25.4%
No response	91	-

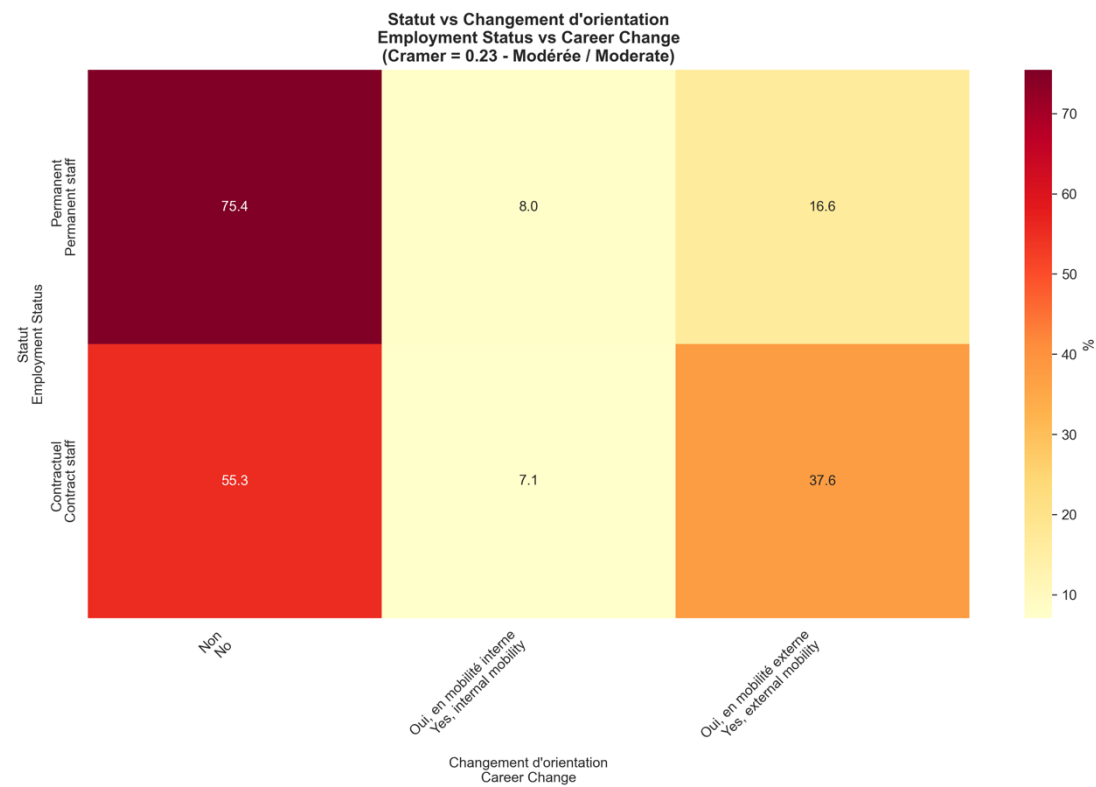


Comparison 2024-2025

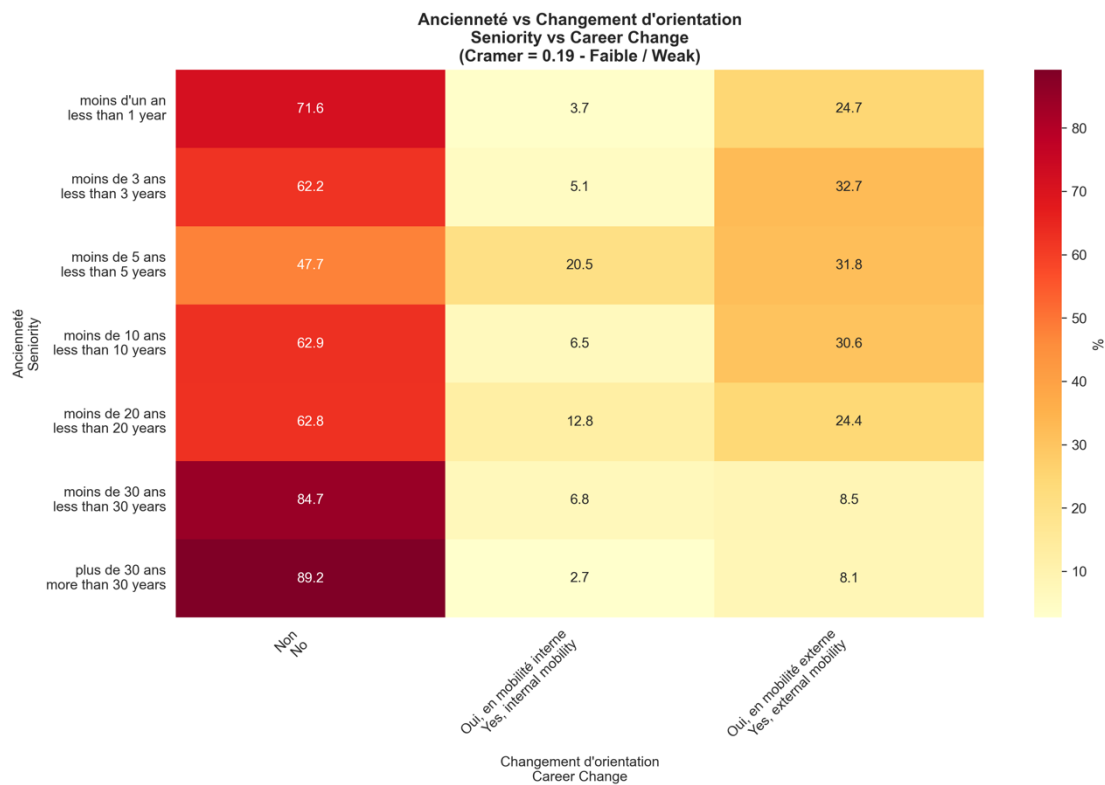


Correlations

1. BODY × CHANGE OF ORIENTATION



2. SENIORITY × CHANGE OF ORIENTATION



Analysis of comments (by 54 respondents)

Strong tension between attachment to the institution's values and structural concerns about job insecurity and career prospects .

CONTRACTUAL PRECARITY

The situation of fixed-term contracts dominates concerns, and the lack of competitive examinations blocks prospects.

- "je suis en CDD, je n'ai pas le choix"
- "en CDD, je dois malheureusement trouver à renouveler mes contrats"
- "J'aimerais rester mais aurais besoin d'une perspective plus longue que des CDD"
- "surtout si mes possibilités d'évolution restent bloquées comme dans l'état actuel avec l'absence de concours internes"
- "Démission en cours pour retourner dans le privé, notamment suite à l'absence de perspective de pérennisation"

This is also true for researchers

- "In order to advance in an academic career (past postdoc) I do not see real opportunities by staying within Inria"
- "Pas de poste en interne, ou en tout cas pas dans des conditions recherchées (recherche académique)"

LOSS OF MEANING

Some express a profound disenchantment

- *"le présent sujet est inintéressant en termes de conséquences pour la société entière, je me sens inutile"*
- *"It's a shame that I started my research career here"*
- *"Je ne sais pas, cela dépend du niveau de découragement"*
- *"Dès que possible"*
- *"I am leaving this place"*

HR AND ADMINISTRATIVE ASPECTS

Complex procedures are frustrating.

- *"Ma préoccupation est plutôt de gérer mon détachement. Cette année, il n'a été renouvelé que d'un an et non de deux comme demandé"*
- *"Je manque d'interlocuteurs RH du côté de l'Inria"*
- *"Faire une dispo pourrait être sympa pour changer d'air, mais aucune chance de revenir sur (unité); ça empêche pas mal de se projeter"*

ATTACHMENT TO THE INSTITUTE

Despite everything, the attachment to Inria persists.

- *"je suis attaché à Inria (missions, valeurs, ...)"*
- *"j'aime trop travailler avec les scientifiques"*
- *"je préférerais en interne, pour continuer à évoluer chez Inria"*
- *"I enjoy my current job. I love the freedom it gives me"*
- *"le poste me convient"*

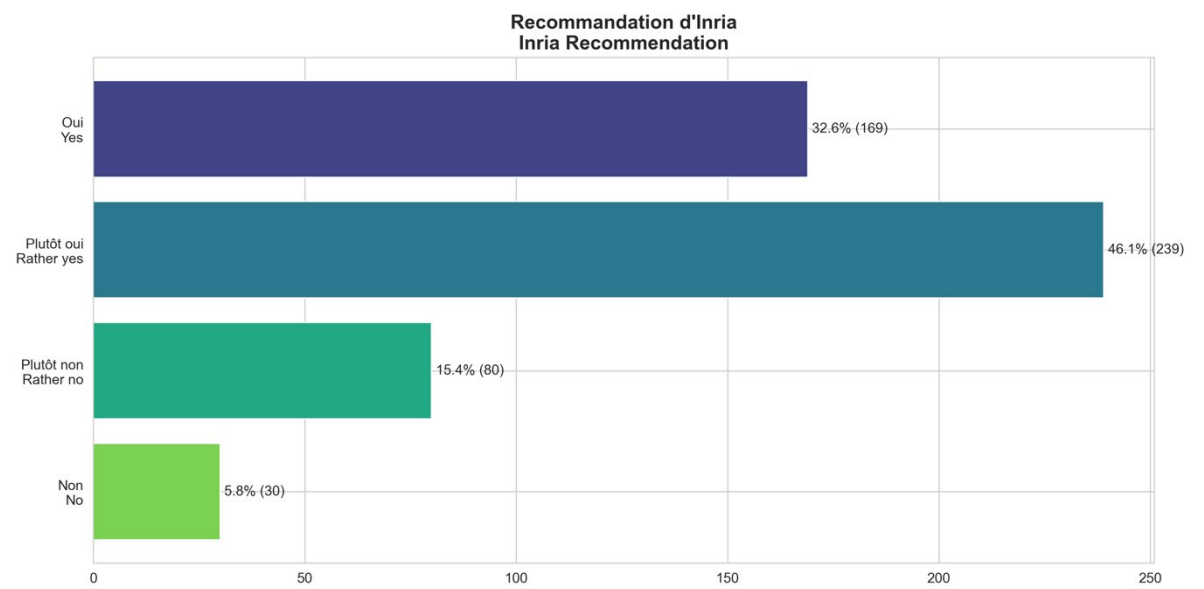
MORE PERSONAL OPINIONS

- *"Non, c'est la merde partout, c'est pas mieux ailleurs"*
- *"Mon principal souhait serait plutôt de diminuer ma quotité de travail"*
- *"chômage histoire de rattraper le mois et demis de jours de congés bout à bout que je n'ai pas pris pour finir cette thèse"*
- *"Evolution du projet vers un projet de startup"*
- *"Yes, it is just because I want to gain experiences in other institutes"*

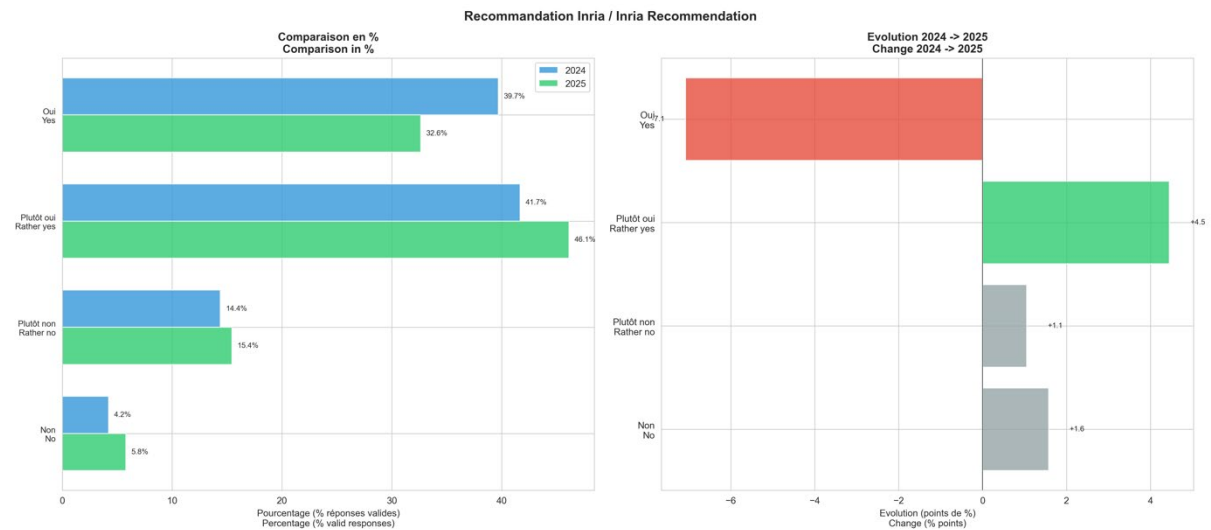
Would you recommend that people come and work at Inria?

Overall statistics

Yes	169	32.6%
Yes, definitely.	239	46.2%
Rather not	80	15.4%
No	30	5.8%
No response	42	-

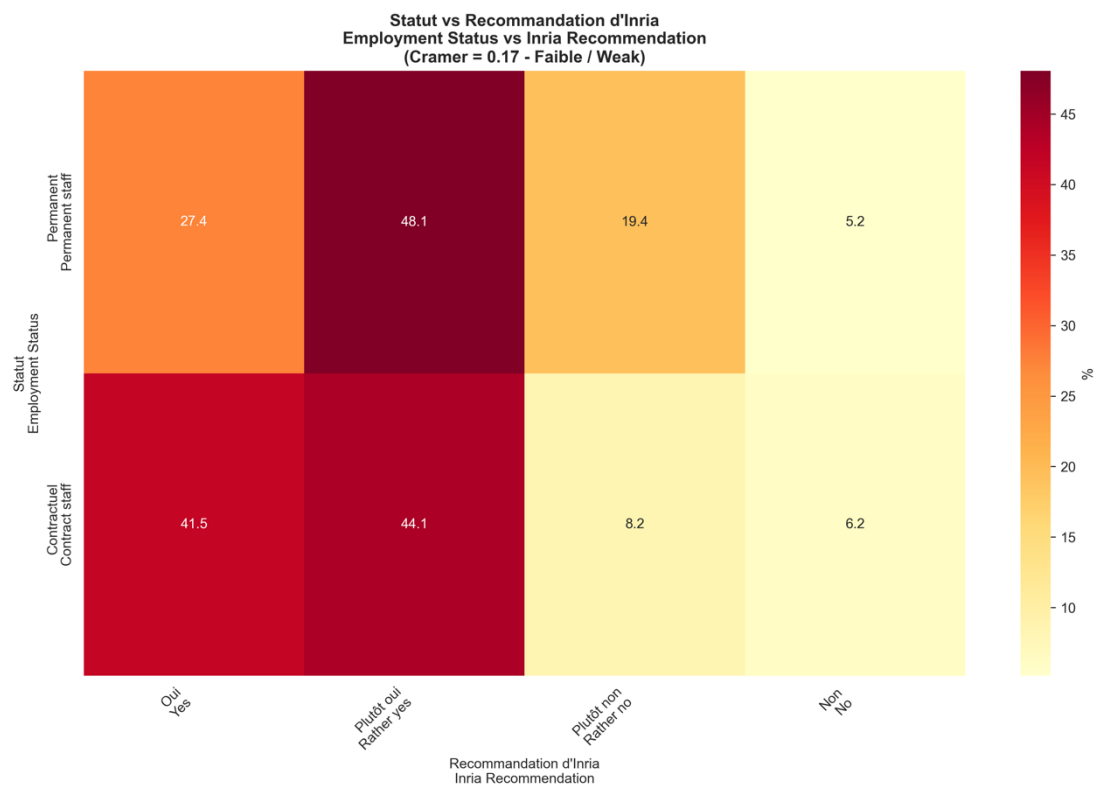


Comparison 2024-2025

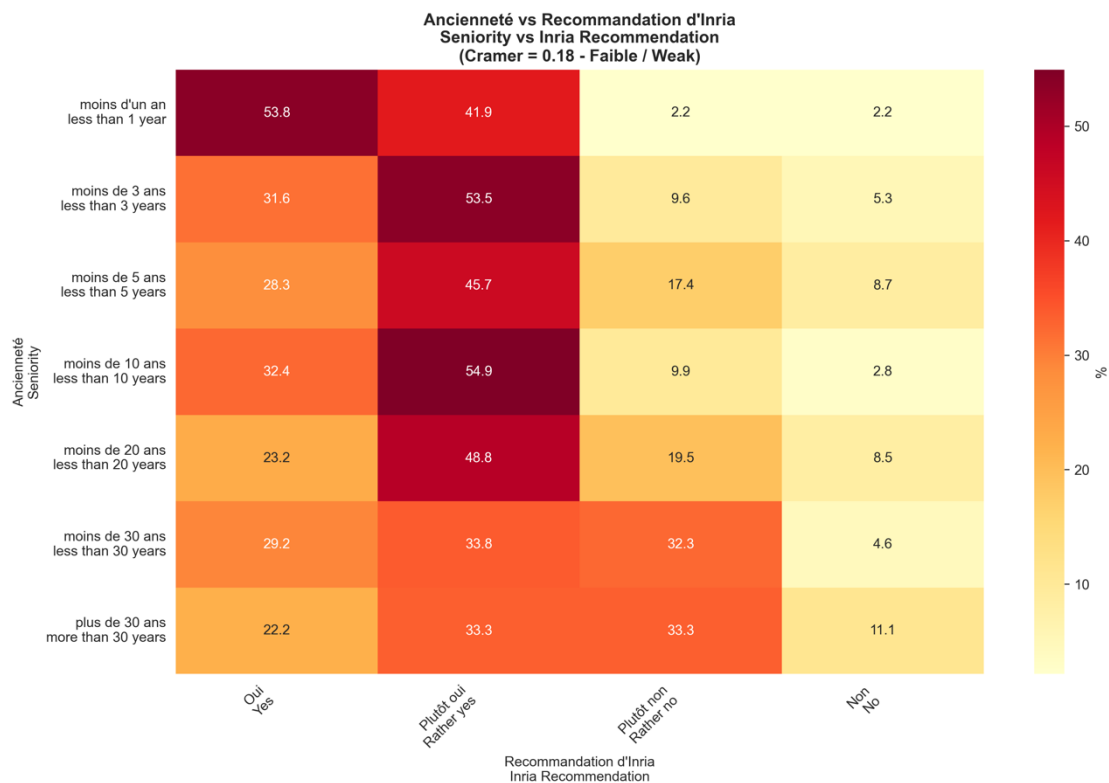


Correlations

1. STATUS × INRIA RECOMMENDATION



2. SENIORITY × INRIA RECOMMENDATION



Analysis of comments (by 46 respondents)

A marked ambivalence with nostalgia for the past and growing concerns about the current evolution of the institute.

TEMPORAL DEGRADATION

A strong sense of nostalgia emerges from the comments, with many agents expressing that their opinion has changed, along with some grievances about the direction the institute is taking.

- "Avant oui, je trouvais ça génial de travailler à l'Inria. Aujourd'hui, je ne vois pas l'intérêt de travailler à l'Inria par rapport à un autre établissement public"
- "Non à l'heure actuelle, alors qu'il y a quelques années, j'aurais fait un discours élogieux de mon employeur"
- "C'est moins bien qu'il y a une dizaine d'années, mais ça reste pas mal du tout"
- "C'est plutôt la trajectoire que prend Inria sous l'impulsion de son DG qui m'inquiète"
- "la stratégie de plonger les centres Inria dans les universités (centre Inria d'université) est claire: on va vers un modèle d'agence de moyens"
- "La direction de l'Inria a cassé le lien avec les chercheurs et plus généralement les agents"

VARIABILITY OF RESPONSES

Conditional responses predominate.

- "Cela dépend de beaucoup trop de paramètres pour donner une réponse aussi générale"

- *"ça dépend du poste. Dans les équipes de recherche, il n'y a pas le même ressenti que dans certains services"*
- *"tout dépendra du service et du manager "*
- *"Avis neutre concernant l'Inria, je ne recommanderais pas, par contre, de venir travailler dans mon équipe"*
- *"cela dépend sur quel profil de poste. Chercheur : oui, sans hésiter. Administratif ou technicien je ne sais pas"*

RESEARCH ENVIRONMENT

Positive comments highlight the scientific excellence.

- *"Absolutely, it is a great place for doing research"*
- *"Environnement très instructif, stimulant, challengeant "*
- *"In general, working in Inria is good because you are supported properly by the institute"*
- *"It is definitely a vibrant and attractive work environment, still it has room for improvement"*

MANAGEMENT

The negative elements regarding supervision have returned.

- *"It is a good place to work as an engineer or PhD student, but as a young researcher it is an incredibly toxic and closed environment"*
- *"Il y a trop de tension générée par les interactions entre les personnes qui refusent le changement et celles qui sont prêtes à suivre tout changement que souhaite le gouvernement"*
- *"direction locale en mode autocratie, notre SRH en PLS"*

REMUNERATION

The issue of salary comes up frequently.

- *"Oui mais pas pour la paye "*
- *"les salaires sont tellement bas, que je ne conseille à personne de s'orienter vers ces jobs"*
- *"Beaucoup d'agents à présent sont recrutés en CDI avec une meilleure rémunération alors pour eux, c'est plutôt positif"*

HR AND ADMINISTRATIVE PROBLEMS

The administrative management is being criticized.

- *"du point de vue du suivi RH, c'est la galère quand on sort du moule administratif. J'ai même eu des infos fausses concernant des procédures pourtant habituelles "*
- *"lourdeur administrative évidente"*

MENTAL HEALTH

Workplace health problems are discussed.

- *"les très nombreux exemples de collègues en burn-out ou en dépression, quelle que soit leur affiliation première, me font dire que le problème est systémique en France"*
- *"Plutôt oui pour des personnes qui ne sont pas en attente de reconnaissance ou d'évolution, qui privilégient l'intérêt du poste au salaire, qui savent équilibrer leur vie pro / perso (peu sensibles à la surcharge de travail)"*

COMPARISON WITH OTHER INSTITUTES

All opinions are out there.

- *"L'Inria, malgré une lourdeur administrative évidente, me semble encore moins problématique que l'université ou le CNRS"*
- *"je conseille plutôt aux jeunes d'aller à la fac ou au CNRS, la liberté scientifique y est plus préservée"*
- *"Pas plus à l'Inria que dans un autre organisme de recherche tel que le CNRS"*

What major irritant would you eliminate instantly if you could?

(by 299 respondents)

The irritants are centered around deep structural problems affecting the management, administration and governance of the institute.

GOVERNANCE AND MANAGEMENT

Numerous comments on the general management of Inria, accused of being out of touch, excessively top-down and not listening.

- *"Une direction qui ne croit pas en notre recherche"*
- *"La non écoute des directions"*
- *"briser l'enfermement malsain dans lequel la direction s'est placé"*
- *"toutes ces directions qui prennent des décisions sans tenir compte de ce qui se passe sur le terrain!"*
- *"La 'sur hiérarchie'... verticalité dans les décisions..."*
- *"la direction générale" et son "PDG" sont souvent cités ("The general management" and its "CEO" are often mentioned)*

PROBLEM MANAGEMENT

Managerial problems are omnipresent.

- *"Problème de management toxique, notamment de la part des professeurs titulaires qui se retrouvent catapultés à la tête d'équipes alors qu'ils ne sont absolument pas les compétences et les qualités humaines"*
- *Le manager du projet prend des décisions sans consulter l'équipe, y compris sur des aspects techniques qu'il ne maîtrise pas"*
- *"Micro management"*
- *"Les managers incompétents/toxiques"*
- *"La volonté de contrôle, croissante qui plus est, des directions fonctionnelles sur les activités menées dans les centres"*
- *"la culture du chiffre (nombre de ci, nombre de ça)"*
- *"Le micro management voire 'flicage'"*

COMMUNICATION AND COMPARTMENTATION

Lack of communication and organizational fragmentation are problematic.

- *"La lenteur de la communication descendante venant du national vers le local"*
- *"Le fort cloisonnement par EPI, à commencer par le cloisonnement dans les bâtiments"*
- *"le manque de communication"*
- *"Manque de communication sur certains sujets qui engendrent une perte d'information et donc une gestion compliquée"*

ADMINISTRATIVE BURDEN

Bureaucracy is the most recurring irritant, in terms of unnecessary procedures and administrative delays.

- *"La lourdeur administrative, ainsi que les multiples strates de validation"*
- *"la sur-stratification administrative en cours à Inria"*
- *"Les 3 mois de délais pour obtenir les validations FSD, qui paralysent bcp de projets"*
- *"Toutes les couches administratives/procédures non nécessaires qui se sont rajoutées ces dernières années et qui nous empêchent d'aider les scientifiques à faire leurs recherches."*
- *"personne ne prend de décisions et où chacun se renvoie le problème sans voir que nous devrions tous travailler ensemble."*
- *"La place trop importante des services administratifs qui nuit à la liberté d'action en R&D"*
- *"le manque de souplesse administrative et la gestion toxique des projets"*
- *"La lenteur de certains process (achats) et la complexité."*
- *"lenteur des prises de décision"*
- *"la lourdeur administrative que ce soit niveau RH ou niveau budgétaire"*
- *"Une certaine bureaucratie qui peut ralentir l'action"*
- *"Remettre la recherche au cœur de fonctionnement de l'Institut et réduire de partout les délais"*
- *"les millions d'interlocuteurs pour avoir une info / autorisation."*
- *"Les règles débiles, surtout celles qu'on nous présente comme explicitement transgressibles."*
- *"L'armée mexicaine des directions empilées hors sol et la lourdeur administrative"*

BUDGET AND FINANCING

Budget management is being criticized. The teams are scrambling for funding.

- *"La gestion financière catastrophique. Il est impossible d'avoir un suivi des dépenses d'un projet donné à date en moins d'un mois et encore"*
- *"Les réductions budgétaires qui empêchent les collègues d'un même pôle d'activité de travailler ensemble en vrai régulièrement"*
- *"Faire davantage confiance aux chercheurs pour la gestion de leurs propres financements"*
- *"Les appels à projets, pour les remplacer par des financements récurrents"*
- *"La pluralité des sources financières des équipes"*
- *"Recherche de financement"*
- *"La recherche sans cesse de financements"*
- *"Pas de moyens à la hauteur des ambitions"*
- *"Byzantine rules about budget justification (which hampers international collaboration)"*

HR SERVICES

HR processes called into question.

- *"Le service des ressources humaines. A remplacer par un service du personnel"*
- *"SRH avec qui on ne peut pas parler sereinement"*
- *"La lenteur des procédures RH : recrutement, renouvellement, gestion des départs du personnel"*
- *"la faiblesse de l'accompagnement RH"*
- *"Les goulots d'étranglement RH"*
- *"accélérer et faciliter la procédure de recrutement master/Ph.D./postdoc"*

PRECARITY

Job insecurity undermines morale.

- *"L'absence de postes en CDI pour les ingénieurs de recherche"*
- *"le manque de postes et la crainte de ne pas être renouvelé en CDD"*
- *"La politique de l'institut de ne pas proposer de contrats pérennes aux personnels d'appui à la recherche. Il est très dur humainement et psychologiquement de travailler dans un contexte professionnel où votre employeur ne souhaite pas vous faire évoluer"*
- *"Précarité de mon statut"*
- *"Il est très dur humainement et psychologiquement de travailler dans un contexte professionnel où votre employeur ne souhaite pas vous faire évoluer dans votre carrière, et souhaite vous voir partir au bout de 4 ans."*

COMPUTER TOOLS

Internal tools are being overwhelmingly rejected.

- *"Numin et les autres mauvais outils internes"*
- *"L'outil ESFI", "Application EKSAE" (cités fréquemment)"*

- *"Changer outils informatiques de piètre qualité (intranet...) pour des outils qui permettent vraiment de faire mon travail"*
- *"avoir des bons outils pour le suivi des budget"*
- *"Les outils qui ne fonctionnent pas, qui n'ont pas de passerelle entre eux et ne répondent parfois pas aux besoins de terrain"*
- *"changer outils informatiques de piètre qualité (intranet...)"*
- *"La complexité pour régler des factures de prestataires"*
- *" toutes les applis web diverses et multiples, sensées nous (chercheurs) permettre de faire le travail des services à leur place, mais qui marchent tellement mal que ça fait double boulot pour les services."*

ZRR

The ZRR is also rejected as a bureaucratic obstacle.

- *"La perspective que nous passions en ZRR ou toute entrave à une recherche ouverte sur le monde"*
- *"Procédures longues et lourdes liées à la ZRR"*
- *"toutes les procédures associées aux ZRR"*
- *"ZRR" (single word cited several times)*

MATERIAL CONDITIONS

The buildings and offices raise concerns in some centers.

- *"Bureau mal isolé : ne dépasse pas les 17° en hiver malgré le chauffage, et atteint régulièrement les 30° en été. Ces conditions ne respectent pas les préconisations de l'INRS" (La température excessive dans les bâtiments revient fréquemment)*
- *"Quitter nos locaux actuels (vétustes, trop petits) et obtenir de vrais bureaux"*
- *"Sauna l'été et frigo l'hiver."*
- *"Il pleut de l'eau croupie dans bon bureau après les jours de pluie"*
- *"il fait souvent trop froid pour travailler confortablement"*
- *"The constant dismissal of our requests for proper working conditions. Maybe in general the attitude that our quality of life at work is clearly not a priority for the institute."*
- *"Les rongeurs dans le bâtiment"*

ENTREPRENEURIAL DRIFT

Startup culture and conflicts of interest are denounced.

- *"At least two team leads that I am aware of are starting companies and then hiring PhD students under CIFRE agreements. Those same teams are inappropriately using public funds to benefit their own startups. It is incredibly unethical and probably illegal, and Inria encourages it"*
- *"Le besoin grandissant de faire du chiffre plutôt que de faire de la recherche. L'augmentation des partenariats avec les entreprises."*

What would be the priority issue for you to address in order to improve your working conditions?

(296 respondents)

The numerous respondents express a marked need for improvement in several areas, and formulate proposals aimed at strengthening organizational effectiveness as well as well-being at work.

CLEAR STRATEGIC VISION

To assert a clear strategic direction shared by all.

- *"afficher une vraie stratégie avec une feuille de route pour ma direction"*
- *"Assumer une vision plus claire, où la recherche est un outil pour l'innovation et non l'inverse"*
- *"affirmer une vision claire et considérer les évolutions de ressources humaines"*

MANAGEMENT

Training and supporting managers to develop their human and technical skills is a priority.

- *"Une formation au management pour les managers (pas simplement des contenus pédagogiques mais un accompagnement vers l'évolution des postures et le courage managérial)"*
- *"La formation au management auprès d'agents qui ne sont pas en position d'être managers pour partager un référentiel commun"*
- *"Mettre en position de responsabilité managériale des personnes ayant les aptitudes techniques et humaines nécessaires et ayant compris leur rôle"*
- *"Fixer des objectifs managériaux aux managers y compris sur la collaboration entre équipes, le recueil des suggestions des équipes, le partage d'information et l'encouragement de la prise d'initiative"*

MODERNIZING TOOLS

Investing in high-performance and ergonomic IT tools to facilitate daily work.

- *"L'investissement dans des outils qui fonctionnent vraiment"*
- *"Les outils ! On a besoin d'un outil de suivi de budget très précis et communicant avec les différentes actions"*
- *"Le choix d'outils plus intuitifs réellement adaptés à nos besoins pour lesquels nous ne devons pas mettre en place des solutions de contournement"*
- *"Faciliter l'accès à des outils organisationnels modernes utilisés dans la majorité des entreprises, comme Notion, Microsoft Planner ou des solutions cloud collaboratives"*

STRENGTHENING OF THE HR DEPARTMENT

Improve the organization and responsiveness of human resources to better support staff.

- *"Renforcer l'efficacité des services RH. Une unification de la ligne RH pour avoir une direction unifiée paraît nécessaire à notre Institut"*
- *"Donner à la DRH les capacités pour mieux anticiper sur les dossiers et les campagnes"*
- *"Soutien RH pour la formation et la carrière"*
- *"Améliorer la communication sur l'évolution de carrières et des possibilités dont on dispose"*

SUSTAINABLE RESEARCH FUNDING

Create stable funding mechanisms to allow researchers to focus on their work.

- *"Créer des financements pérennes et suffisant pour éviter de devoir faire d'innombrables dossiers qui attribuent chacun des quarts de financements"*
- *"des financements de base permanents (accès automatique à des bourses de thèse académique)"*
- *"Simplifier la recherche de financement, arrêter les demi bourses de thèse"*
- *"Avoir un financement stable pour les projets de recherche à long terme"*

SALARY INCREASE AND RECOGNITION

Improve remuneration and recognize the contribution of all staff.

- *"Faire rattraper au point d'indice ce qu'il a perdu par inflation depuis 25 ans"*
- *"Une vraie politique de prime qui récompense le collectif avant l'individu et qui prenne plus en compte les acquis en cours de carrière"*
- *"salaires plus compétitifs, ou alors avantages économiques plus intéressants (meilleur qualité cantine au même prix, meilleures conditions de mutuelle, aide pour garderie d'enfants)"*
- *"Une plus forte reconnaissance de notre production"*

STAFF INCREASE

Increase human resources in understaffed departments to improve the quality of work.

- *"Augmenter les effectifs dans les services les plus impactés par les évolutions nécessaires, la dynamique et la nécessité d'agilité de l'Institut"*
- *"L'embauche de plus de personnels, à la fois en recherche et dans les fonctions support"*
- *"Réévaluer les ressources nécessaires faces aux ambitions de l'institut"*
- *"Résoudre définitivement ce problème de précarisation du personnel d'appui à la recherche"*
- *"proposer des CDI IT aux équipes qui en ont besoin depuis des années pour leur permettre de mener des politiques sur le long terme"*

DIALOGUE AND GOVERNANCE

Developing communication between management and the field for more inclusive governance.

- *"Ouverture de dialogue... éviter les mélanges des genrechaque service dispose de ses missions et responsabilités"*
- *"Rétablir la discussion entre les personnels au sein des centres, qui a été remplacée par des réunions où on nous assène des directives sans aucun échange préalable"*
- *"Améliorer la communication et l'écoute entre les diverses instances de l'institut. Accorder une importance centrale à la notion de consentement, y compris dans les relations hiérarchiques"*
- *"démocratie au sein de l'institut et respect des contre-pouvoirs face à la direction"*

ADMINISTRATIVE SIMPLIFICATION

Reduce the administrative burden to free up time for essential tasks.

- *"Diminuer la charge administrative et les lourdeurs liés à des outils dégradés"*
- *"Réduire les tâches administratives inutiles pour laisser aux collègues de mieux prendre en main les responsabilités et les rôles d'animation"*
- *"permettre à chacun de se recentrer sur les missions essentielles de son métier"*

CLARIFICATION OF PROCEDURES

Establish clear and documented processes to facilitate everyone's work.

- *"Des procédures claires et écrites sur beaucoup de sujet"*
- *"Des process et des notes de cadrage clairs n'appelant aucune interprétation et appliqués par tous"*
- *"Avoir les procédures a priori et une bonne communication pour une bonne application des nouvelles pratiques"*

COHESION AND TEAMWORK

Strengthen team spirit and collaboration between departments.

- *"Travailler sur le collectif, et diminuer la pression sur les chercheurs"*
- *"remettre du collectif"*
- *"Intégration avec d'autres personnes, un sentiment plus profond d'appartenance à une communauté"*
- *"vaincre l'isolement et créer du lien malgré la distance"*

SUPPORT AND CONTINUING TRAINING

Develop training opportunities for all staff.

- *"Davantage de formations (management, médiation scientifique, enseignement, méthodologie, ...)"*
- *"la formation, la cohésion"*
- *"former les chercheurs sur les règles de gestion par les responsables financiers des directions des sites et du siège"*

INTERNAL COMMUNICATION

Improve information flow within the institute.

- *"Une véritable concertation, une amélioration de la communication interne"*
- *"une meilleure communication ; actuellement trop d'infos, gérer les flux et avoir directement connaissance des modifications qui nous impactent"*
- *"Améliorer la communication au travail. Mais plus globalement la com sur les droits des agents"*

INFRASTRUCTURE IMPROVEMENT

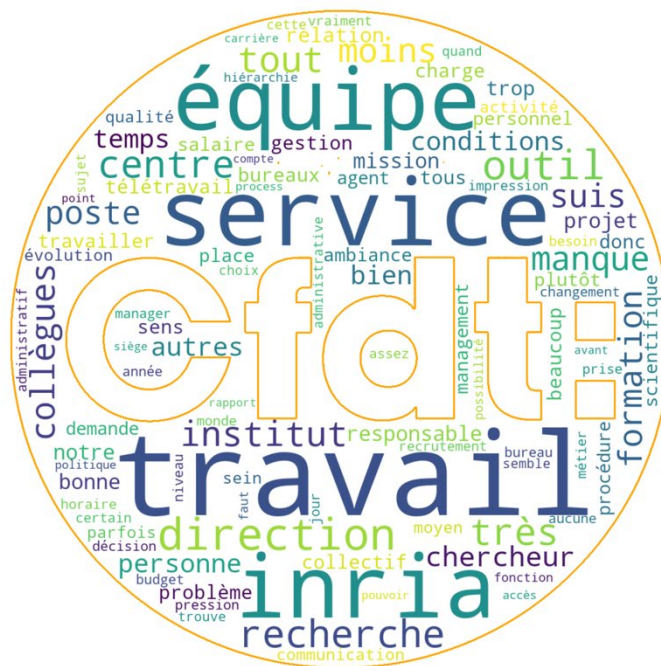
Investing in suitable and comfortable workspaces for everyone.

- *"Améliorer la climatisation, performance non adaptée aux chaleurs du sud de la France"*
- *"Des projets immobiliers permettant d'avoir plus de bureaux, nous sommes de plus en plus serrés"*
- *"Les chaises et les bureaux pour les personnes devant un écran toute la journée"*
- *"Proposer un restaurant personnel avec offre diversifiée et de qualité"*

Free comments/remarks on the questionnaire?

Thank you for your feedback, which we will take into consideration, as far as possible, when preparing future questionnaires.

In conclusion: the WordCloud of all the verbatim comments



Appendix : 2025 questionnaire

Part 1: Who are you?

A01: You are... (A man / A woman / Other / No answer)

A02: You are... (Researcher / ITA / No answer)

A03: You are... (Inria / Non-Inria / No answer)

A04: You are... (Permanent / Contractual / No answer)

A05: Attachment center (list of centers)

A08: Seniority (< 1 year, < 3 years, < 5 years, < 10 years, < 20 years, < 30 years, > 30 years, No answer)

Part 2: Questionnaire

B01: Are you satisfied with your current job?

B02: How do you assess your Quality of Life at Work?

B03: In recent years, would you say that your quality of work life has... (evolution)?

B04: Overall, are you satisfied with your working conditions (hours, material conditions, training...)?

B05: How would you define the working atmosphere within the team or department?

B06: How would you define professional relationships with other structures within the institute (other teams, departments, divisions)?

B07: Do you feel like you are part of a collective?

B08: Do you understand how your activity contributes to the institute's missions?

B09: Has your activity been impacted by the changes made in the institute in recent years?

B10: Do you think your line manager cares about your working conditions?

B11: In case of a professional difficulty, who would you most spontaneously turn to to talk about it?

B12: Do you plan to change your career path in the near future?

B13: Would you recommend that people come and work at Inria?

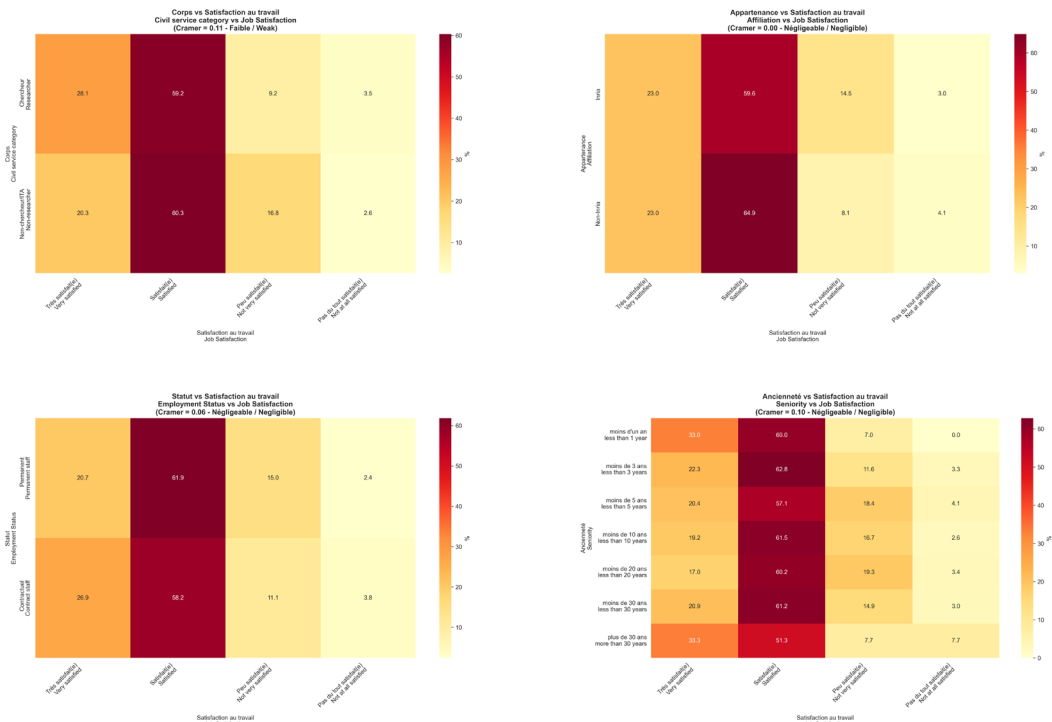
B14: What major irritant would you eliminate instantly if you could?

B15: What would be the priority issue for you to address in order to improve your working conditions?

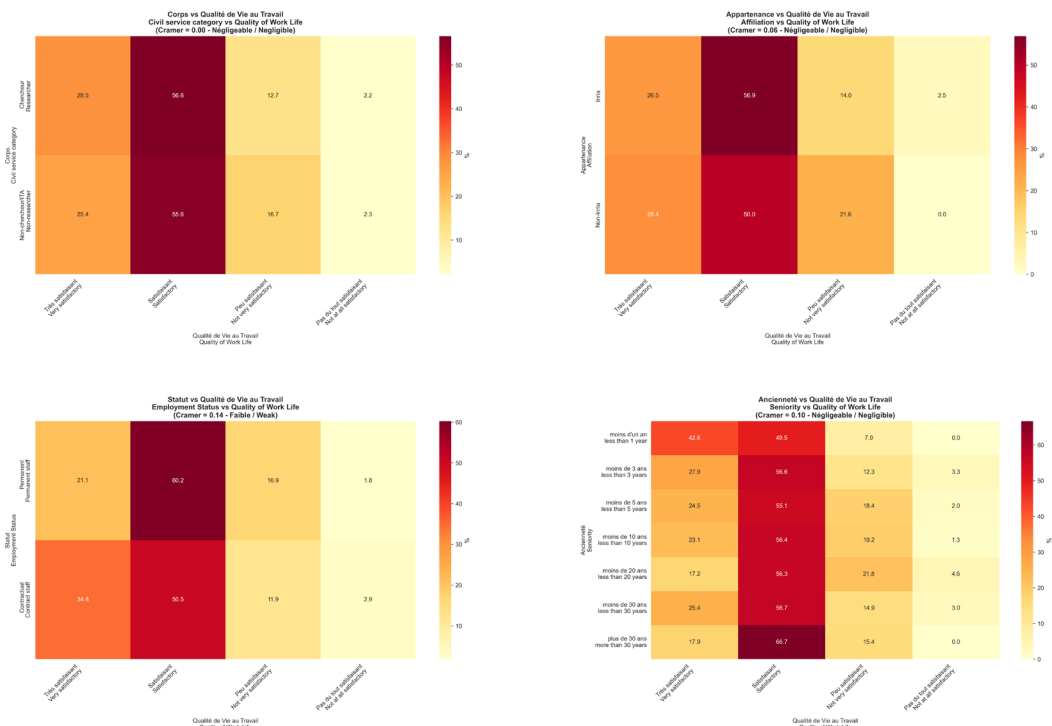
Part 3: Conclusion

C01: Free comment on the questionnaire or any other subject.

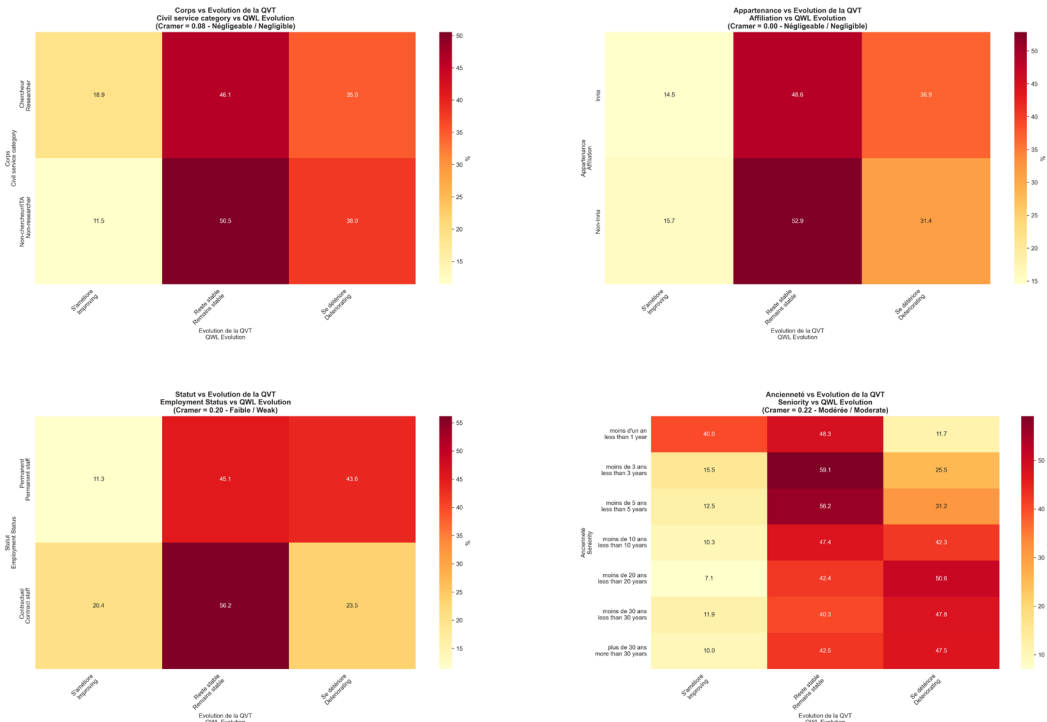
Appendix : Job satisfaction correlations (B01)



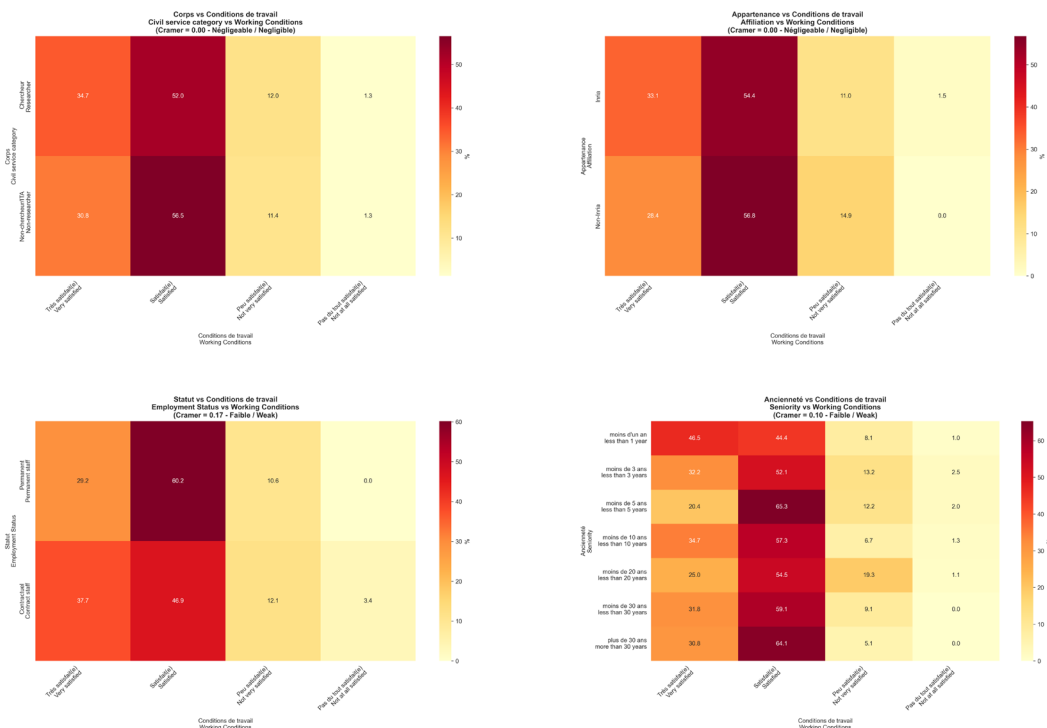
Appendix: Quality of Work Life correlations (B02)



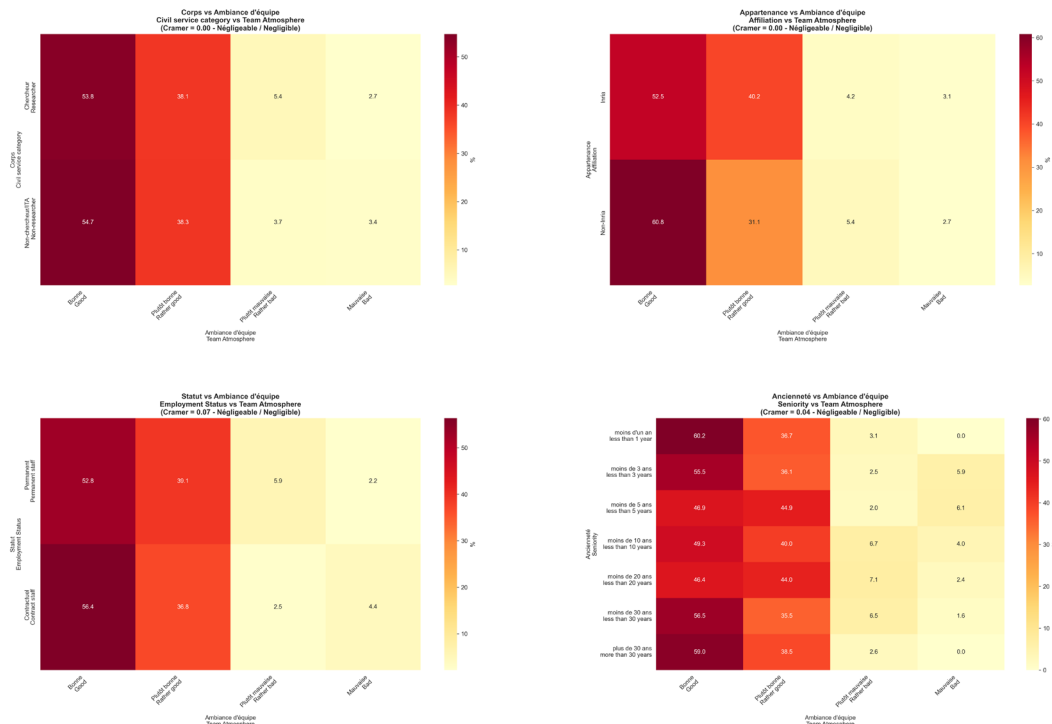
Appendix: QoWL evolution correlations(B03)



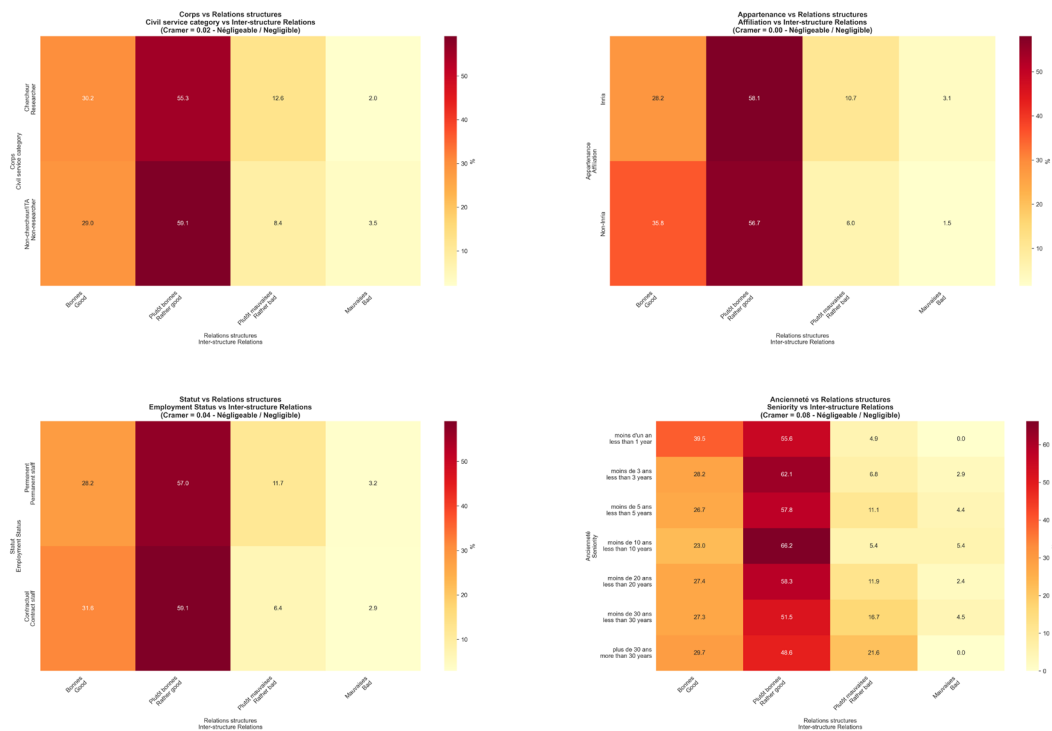
Appendix: Working conditions correlations (B04)



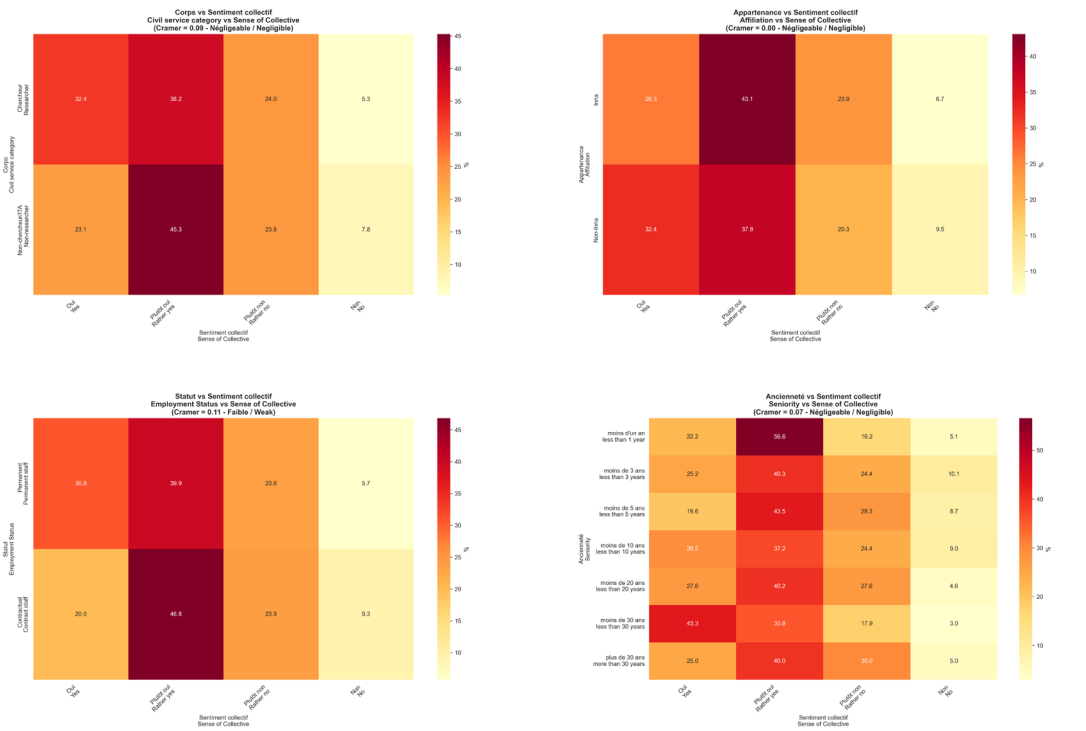
Appendix: Team atmosphere correlations (B05)



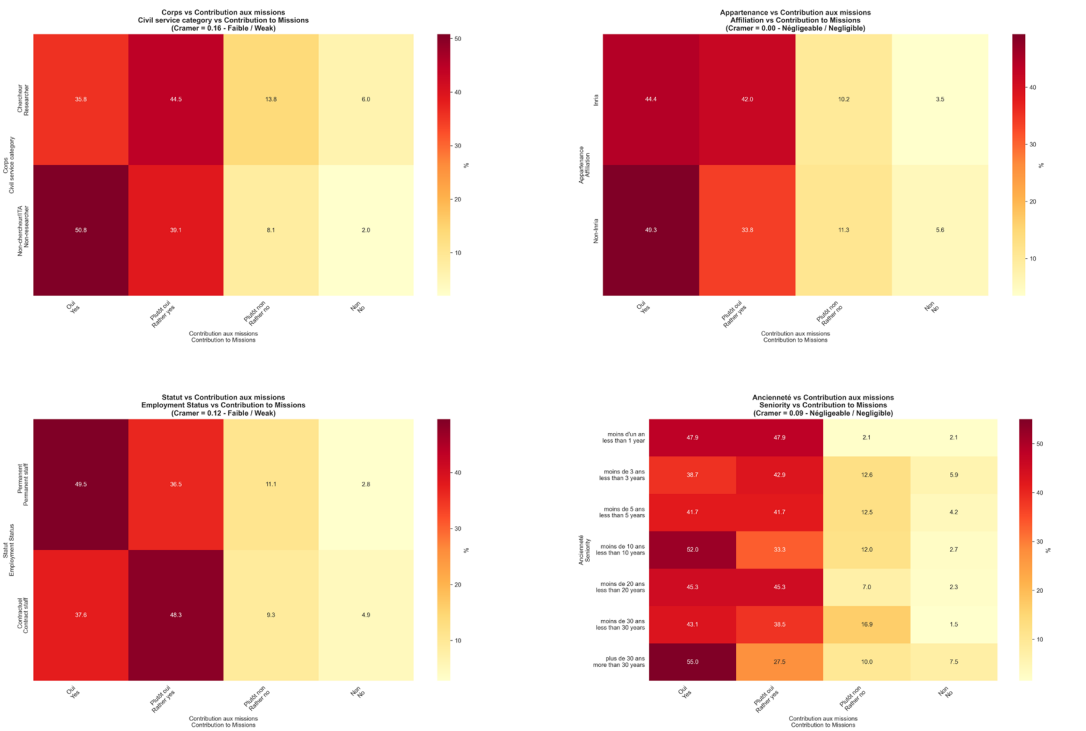
Appendix: Inter-structure Relations correlations (B06)



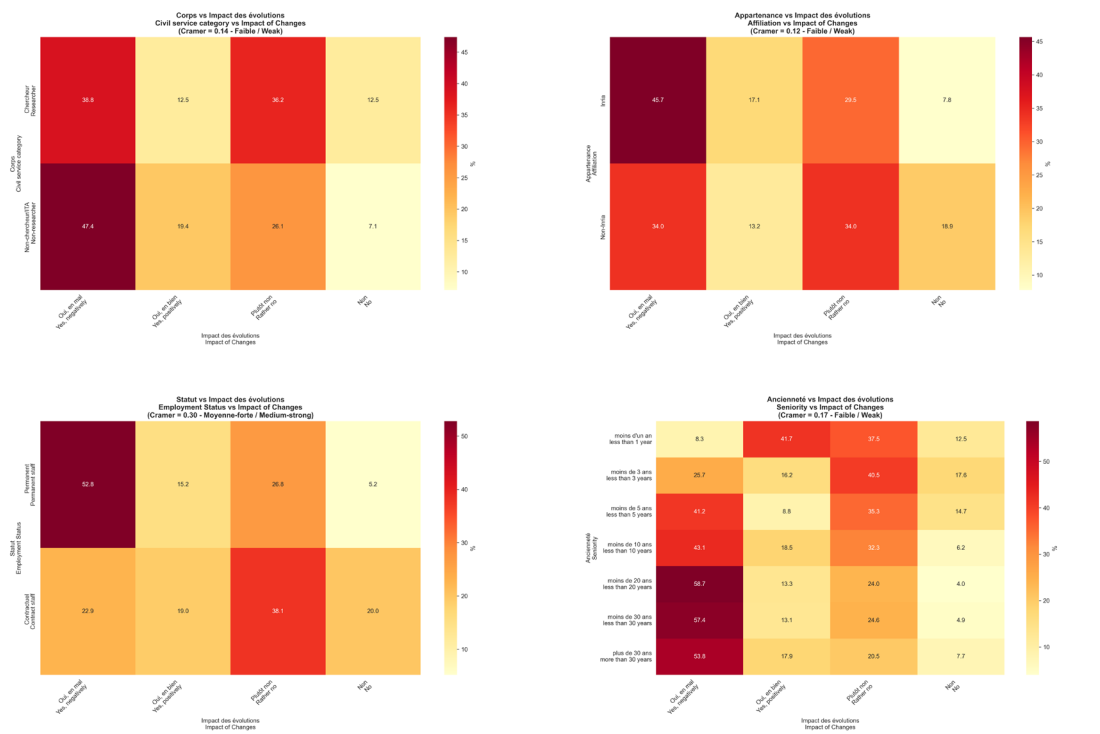
Appendix: Sense of collective correlations (B07)



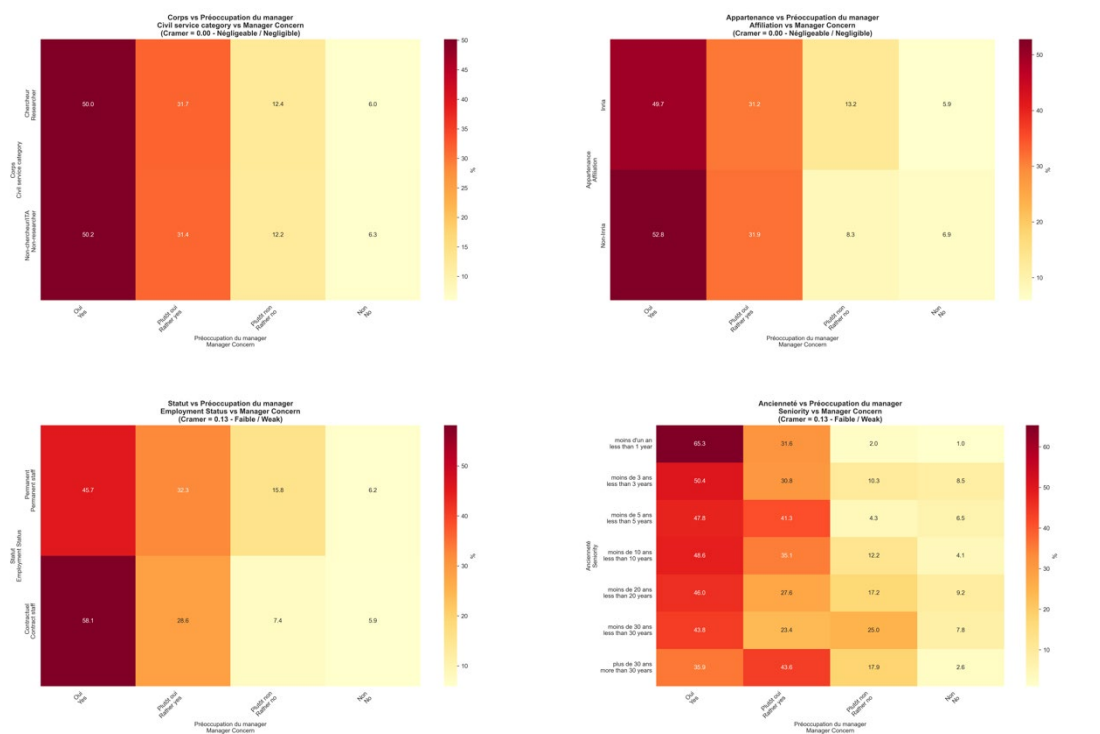
Appendix: Contribution to missions correlations (B08)



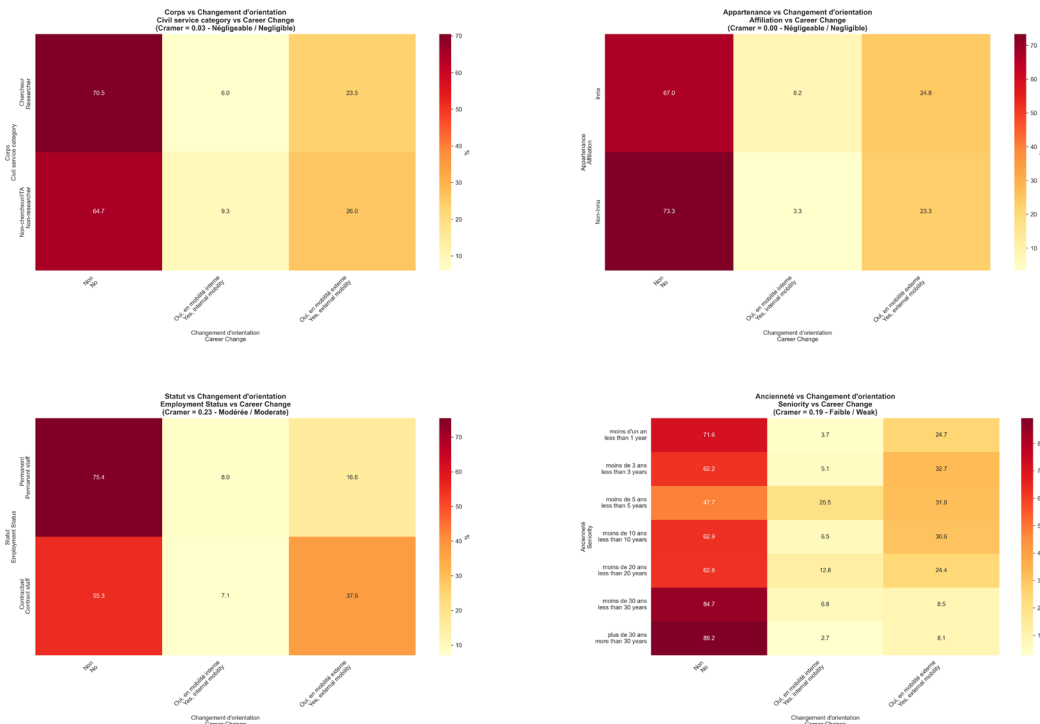
Appendix: Impact of changes correlations (B09)



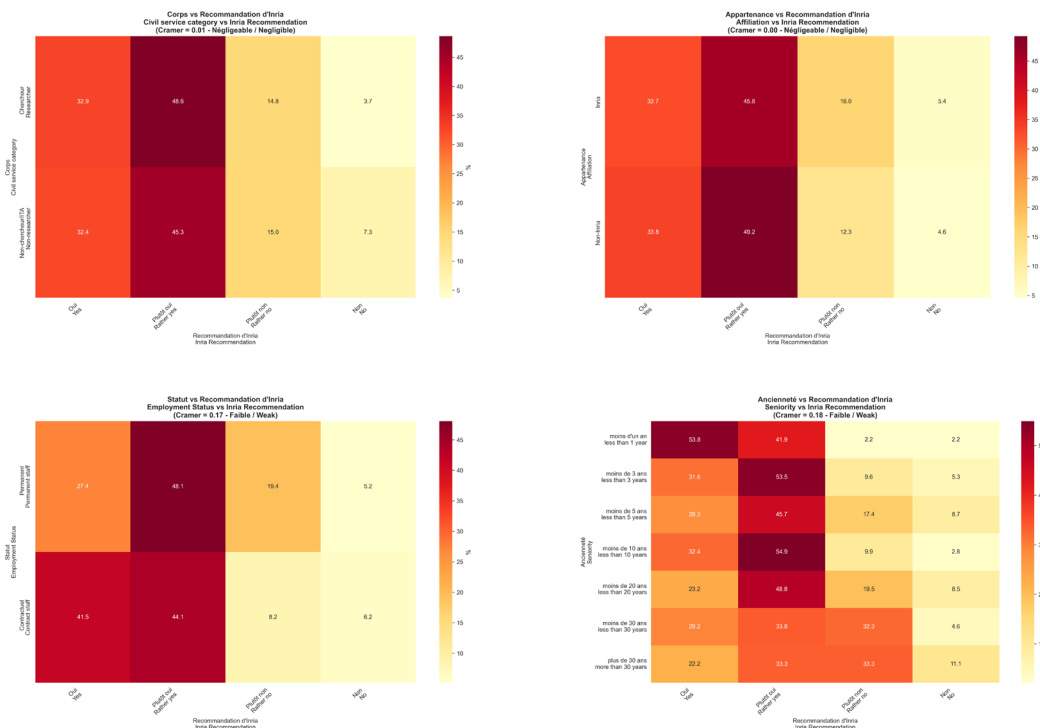
Appendix: Manager concern correlations (B10)



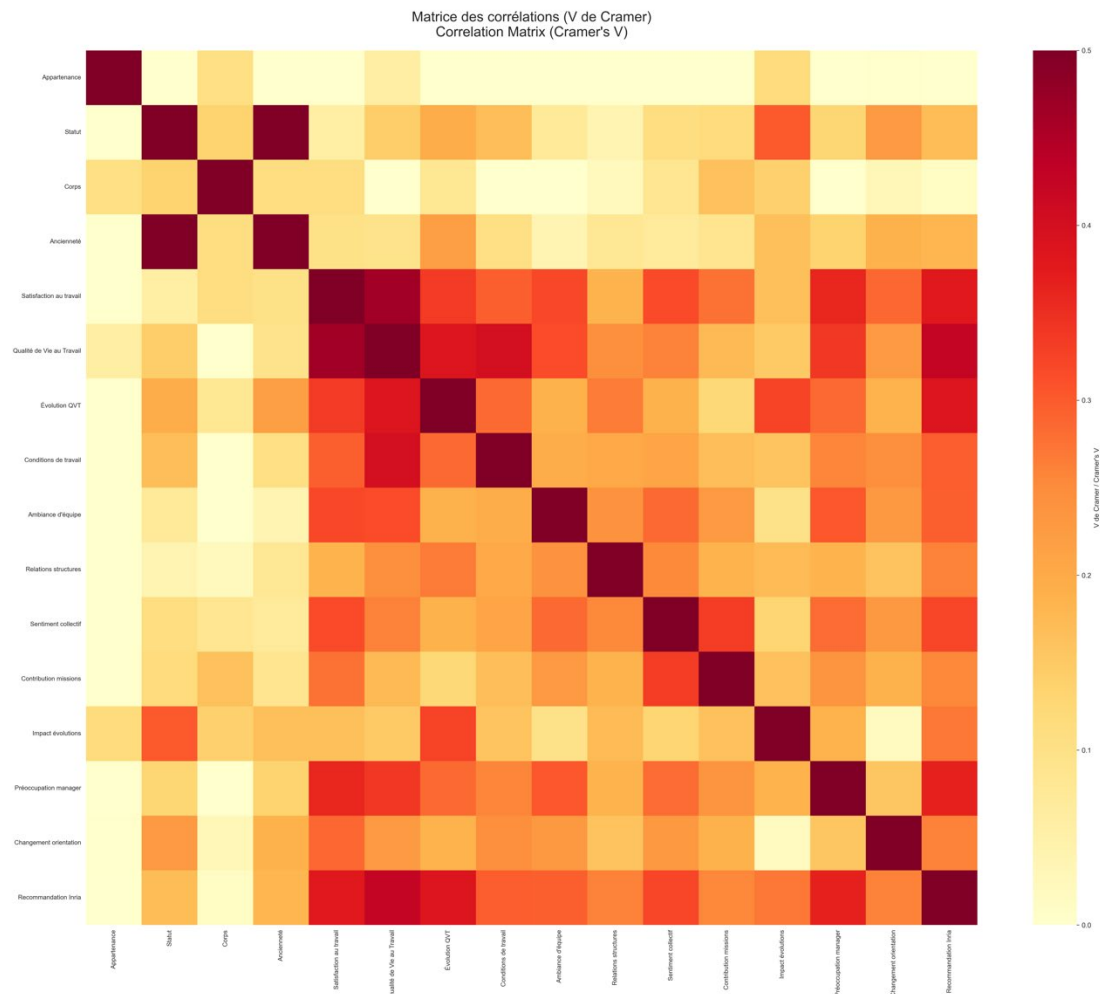
Appendix: Career change correlations (B12)



Appendix: Inria recommendation correlations (B13)



Appendix: Overall correlation matrix



Correlation matrix (Cramèr's V) between questions

The darker the box, the higher the correlation. The report focused on the correlations between the respondent's characteristics (first 4 entries) and the questions.

This graph also provides an overview of the relationships between the answers to the questions. For example, there is a link between:

- the "feeling of belonging to a collective" and "contribution to missions",
- "Status" and "seniority" (quite logical, isn't it?)

There is a weak correlation between "change of direction" and "impact of developments".

The analysis of these "correlations" is left to the readers.

Cramer's V quantifies the level of correlation between two discrete data sets. The value of this index ranges from 0 (no correlation) to 1 (absolute correlation).

In this report, we used this interpretation:

Cramèr's V value	Interpretation of the linkage level
0.00 – 0.10	Negligible
0.10 – 0.20	Weak
0.20 – 0.30	Moderate
0.30 – 0.40	Moderately strong
> 0.40	Forte