



IOŚ-PIB

STRATEGIA ROZWOJU

INSTYTUTU OCHRONY ŚRODOWISKA
– PAŃSTWOWEGO INSTYTUTU BADAWCZEGO
NA LATA 2026-2030

WPROWADZENIE

Instytut Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy (IOŚ-PIB) stanowi filar krajowego systemu ochrony środowiska, dostarczając naukowych i eksperckich podstaw dla polityk ekologicznych państwa. Jako jednostka badawcza podlegająca Ministrowi Klimatu i Środowiska pełni rolę łącznika pomiędzy nauką, administracją publiczną i społeczeństwem, wspierając tworzenie oraz wdrażanie polityk ekologicznych z uwzględnieniem konstytucyjnych zasad zrównoważonego rozwoju.

Strategia IOŚ-PIB na lata 2026–2030 określa misję, wizję, wartości i priorytetowe kierunki rozwoju Instytutu. Jej celem jest ukierunkowanie działalności naukowej, rozwojowej, eksperckiej i wdrożeniowej w sposób odpowiadający wyzwaniom współczesnego świata: zmianom klimatu, utracie bioróżnorodności, degradacji gleb i wód, zanieczyszczeniu powietrza oraz rosnącym oczekiwaniom społecznym.

Priorytety i cele w obszarach Badań Środowiskowych i Zarządzania Środowiskiem są realizowane przez cały IOŚ-PIB, przy wiodącej roli odpowiednich ośrodków. W obszarze bilansowania i zarządzania emisjami priorytety i cele realizuje przede wszystkim KOBiZE, w ramach którego funkcjonuje Centrum Analiz Klimatyczno-Energetycznych (CAKE).

Realizacja strategii będzie prowadzona w oparciu o coroczne plany działań oraz wskaźniki efektywności. Dokument będzie podlegał ewaluacji i aktualizacji w wyniku zaistnienia istotnych zmian wewnętrznych w Instytucie oraz zmian zewnętrznych mających wpływ na jego funkcjonowanie.

dr. hab. Marcin Stoczkiewicz
Dyrektor IOŚ-PIB



MISJA

IOŚ-PIB kierując się konstytucyjną zasadą zrównoważonego rozwoju, prowadzi badania naukowe oraz wspiera organy ochrony środowiska i zainteresowane podmioty w ich działaniach na rzecz ochrony, odnowy i zarządzania szeroko rozumianego środowiska w celu zaspokojenia potrzeb i zapewnienia bezpieczeństwa obecnego i przyszłych pokoleń.

WIZJA

IOŚ-PIB jest instytucją o ugruntowanej pozycji międzynarodowej, pełniącą rolę krajowego centrum kompetencji w zakresie badań środowiskowych, zarządzania emisjami, ochrony i odnowy ekosystemów oraz transformacji klimatycznej. Instytut funkcjonuje w sposób neutralny klimatycznie, wdrażając zasady zrównoważonego rozwoju we własnej działalności oraz promując je w politykach publicznych i praktykach gospodarczych.

Instytut łączy naukę z praktyką, dostarczając innowacyjnych metod i narzędzi wspierających podejmowanie decyzji w zakresie ochrony środowiska. Jego interdyscyplinarne zespoły badawcze stanowią zaplecze eksperckie państwa w zakresie ochrony środowiska, a jednocześnie aktywnie uczestniczą w inicjatywach europejskich i globalnych.

Wysokie kwalifikacje eksperckie i własna, oparta na najnowszych technologiach infrastruktura techniczna i naukowo-badawcza czynią Instytut rzetelnym partnerem w kształtowaniu krajowej polityki środowiskowej i polityki klimatycznej oraz w procesach transformacyjnych w sektorze publicznym i gospodarczym.

Odpowiedzialność społeczna Instytutu znajduje swoje odzwierciedlenie w kulturze organizacyjnej opartej na szacunku, otwartości, współpracy i ciągłym doskonaleniu kompetencji pracowników oraz w edukacji ekologicznej społeczeństwa.

WARTOŚCI**1. OBIEKTYWIZM NAUKOWY**

Podstawą naszej działalności jest dążenie do prawdy opartej na dowodach naukowych. Kierujemy się zasadą stosowania rzetelnych metod i prezentujemy wyniki swoich prac niezależnie od oczekiwań interesariuszy czy bieżących uwarunkowań politycznych. Obiektywizm naukowy oznacza dla nas tworzenie wiedzy wolnej od nacisków zewnętrznych – wiedzy, która służy społeczeństwu i rozwojowi nauki, a nie doraźnym interesom.

2. NIEZALEŻNOŚĆ NAUKOWA

Zachowujemy niezależność intelektualną, stanowiącą fundament wiarygodności naukowej. Niezależność naukową rozumiemy, jako umiejętność łączenia służby publicznej z zachowaniem swobody myślenia, analiz i wnioskowania naukowego oraz swobody w upowszechnianiu wiedzy.

3. ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA ŚRODOWISKO I LUDZI

Działamy w przekonaniu, że nauka ma obowiązek odpowiadać na wyzwania współczesności – zarówno środowiskowe, ekonomiczne i społeczne. Nasze projekty, ich produkty i rekomendacje powstają z myślą o zrównoważonym rozwoju, ochronie zasobów naturalnych oraz poprawie jakości życia ludzi. Odpowiedzialność oznacza dla nas świadome kształtowanie przyszłości w duchu troski o wspólne dobro.

4. TRANSPARENTNOŚĆ

Kierujemy się zasadą przejrzystości w działaniach, finansach i komunikacji. Budujemy zaufanie poprzez udostępnianie informacji o naszej pracy, przy jednoczesnym poszanowaniu praw autorskich, zasad poufności i ochrony danych. Transparentność traktujemy, jako wyraz uczciwości instytucjonalnej i fundament zaufania społecznego wobec nauki.

5. WSPÓŁPRACA

Uznajemy, że w złożonym i dynamicznie zmieniającym się świecie żadna instytucja nie rozwija się w izolacji. Współpraca z krajowymi i międzynarodowymi partnerami naukowymi, biznesowymi i społecznymi jest dla nas źródłem innowacyjności i impulsem do rozwoju. Dzięki kooperacji łączymy różnorodne kompetencje i zasoby, aby realizować ambitne cele badawcze i społeczne.

6. INNOWACYJNOŚĆ

Poszukujemy nowych rozwiązań technologicznych, metodologicznych i organizacyjnych, które zwiększą efektywność badań i ich wpływ na otoczenie. Otwartość na zmiany, kreatywność i odwaga w eksperymentowaniu to cechy, które pozwalają nam wyznaczać kierunki rozwoju nauki i praktyki.

7. INTERDYSCYPLINARNOŚĆ

Rozumiemy, że współczesne wyzwania wymagają łączenia perspektyw wielu dziedzin. Dlatego rozwijamy badania w dziedzinie inżynierii i ochrony środowiska, z uwzględnieniem nauk przyrodniczych, nauk o ziemi, rolniczych, społecznych i zdrowotnych. Interdyscyplinarność wzbogaca nasze analizy, poszerza pole interpretacji i pozwala tworzyć kompleksowe rozwiązania odpowiadające na rzeczywiste potrzeby społeczne.

8. SZACUNEK DLA LUDZI

Człowiek jest w centrum naszych działań. Kierujemy się zasadą wzajemnego szacunku, otwartości i odpowiedzialności w relacjach wewnętrznych i zewnętrznych. Budujemy kulturę pracy opartą na zaufaniu, wspieraniu różnorodności i etycznym postępowaniu.

OBSZARY STRATEGICZNE**BADANIA ŚRODOWISKOWE**

IOŚ-PIB prowadzi badania z wykorzystaniem nowoczesnych metod pomiarowych, w tym teledetekcji, narzędzi badawczych i technik obliczeniowych w zakresie jakości powietrza atmosferycznego, hałasu, adaptacji do zmiany klimatu, ochrony i odnowy wód powierzchniowych i powierzchni ziemi oraz gospodarowania wodami, a także zapewnia naukowe i techniczne wsparcie działań wynikających z krajowych strategii, polityk i regulacji wdrażających zobowiązania międzynarodowe i unijne z uwzględnieniem uwarunkowań krajowych, regionalnych i lokalnych.

PRIORYTET 1:**ROZWÓJ INFRASTRUKTURY LABORATORYJNEJ I BADAŃ ŚRODOWISKOWYCH**

Nowoczesne laboratoria IOŚ-PIB stanowią podstawę wiarygodnych analiz i badań środowiskowych. W kolejnych latach planuje się rozszerzenie zakresu akredytacji PCA i certyfikacji GLP, modernizację aparatury pomiarowej oraz wdrożenie nowych metod analitycznych służących oznaczaniu zanieczyszczeń w powietrzu, wodzie i glebie.

Rozwój obejmuje również nowe obszary badawcze, takie jak ocena bezpieczeństwa środowiskowego produktów kosmetycznych i konsumencyjnych, analiza pozostałości środków ochrony roślin czy wielopierścieniowych węglowodorów aromatycznych [WWA]. W tym kontekście szczególne znaczenie ma modernizacja stacji badawczych, w tym Stacji Kompleksowego Monitoringu Środowiska w Puszczy Boreckiej – z perspektywą uzyskania statusu superstacji i włączenia do europejskich sieci referencyjnych.

Modernizacja laboratoriów ma kluczowe znaczenie nie tylko dla jakości badań, ale też dla pozycji IOŚ-PIB w systemie nauki i administracji. Umożliwi zwiększenie liczby zleceń zewnętrznych, rozwój komercyjnych usług analitycznych i wzmocnienie pozycji Instytutu jako referencyjnego ośrodka w kraju.

PRIORYTET 2:**ROZSZERZENIE KOMPETENCJI CYFROWYCH W RAMACH MODELOWANIA I ANALIZ ŚRODOWISKOWYCH**

IOŚ-PIB jest krajowym centrum kompetencji w dziedzinie modelowania jakości powietrza, klimatu oraz analiz zintegrowanych. IOŚ-PIB planuje dalsze wzmocnienie tej pozycji, rozwijając deterministyczne modelowanie zmian klimatu, cyfrowe bliźniaki procesów atmosferycznych oraz zastosowanie uczenia maszynowego w analizach środowiskowych i modele statystyczne w zakresie podatności oraz ryzyka klimatycznego.

Kolejnym krokiem będzie integracja modelowania atmosfery z danymi z monitoringu, szacowania emisji i teledetekcji satelitarnej, tworzenie scenariuszy zmian klimatu oraz opracowywanie danych i narzędzi wspierających systemy podejmowania decyzji administracyjnych i planistycznych. Instytut będzie aktywnie uczestniczył w europejskich sieciach naukowych i referencyjnych, prowadzić projekty badawcze i rozwijać współpracę z ośrodkami naukowymi i akademickimi.

PRIORYTET 3:**INNOWACYJNE BADANIA ŚRODOWISKOWE NAD ZRÓWNOWAŻONYMI TECHNOLOGIAMI**

IOŚ-PIB koncentruje się na badaniu wpływu zanieczyszczeń na środowisko, opracowaniu metod ograniczania ich emisji oraz rozwoju technologii wspierających gospodarkę o obiegu zamkniętym.

Priorytetem będzie pogłębienie badań nad losami substancji niebezpiecznych, m.in. PCB, WWA, farmaceutyków, metali ciężkich; oceną ryzyka środowiskowego i zdrowotnego oraz opracowanie metod remediacji gleb, osadów i wód.

Równocześnie Instytut będzie rozwijał badania wspierające dekarbonizację sektora rolnego i przemysłowego, w tym opracowanie metodyk oceny

cyklu życia [LCA] i śladu węglowego produktów, a także analiz technologii biogazu i biometanu zgodnych z nowym prawodawstwem europejskim.

Ten obszar działalności stanowi łącznik między nauką, gospodarką i polityką środowiskową – dostarczając rozwiązania o wymiernym wpływie na poprawę stanu środowiska i bezpieczeństwo ekologiczne kraju.

PRIORYTET 4:

ROZWÓJ WYDAWNICTWA I CZASOPISMA NAUKOWEGO „ENVIRONMENTAL PROTECTION AND NATURAL RESOURCES”

IOŚ-PIB będzie kontynuował rozwój wydawnictwa naukowego, ze szczególnym uwzględnieniem czasopisma Environmental Protection and Natural Resources — czasopisma o charakterze interdyscyplinarnym, prezentującego wyniki badań, analizy i studia przypadków dotyczące ochrony środowiska, adaptacji do zmian klimatu oraz zrównoważonego gospodarowania zasobami naturalnymi.

IOŚ-PIB będzie wspierał zwiększanie cytowalności i współczynnika wpływu [Impact Factor]. Równolegle rozwijana będzie działalność wydawnicza IOŚ-PIB — obejmująca publikacje monografii, raportów naukowych, opracowań eksperckich i materiałów edukacyjnych — jako narzędzie popularyzacji wiedzy i wspierania procesów decyzyjnych w ochronie środowiska.

Zwiększenie widoczności czasopisma na arenie międzynarodowej i utrzymanie pozycji czasopisma, jako jednego z wiodących periodyków w dziedzinie ochrony środowiska w Polsce nastąpi poprzez m.in. wzmocnienie współpracy pomiędzy redakcją, autorami i recenzentami z wiodących ośrodków naukowych oraz prowadzenie działań promocyjnych (np. media społecznościowe, podcasty eksperckie).

Wzmocnienie pozycji Wydawnictwa IOŚ-PIB jako centrum komunikacji naukowej będzie mieć miej-

sce poprzez rozwój serii wydawniczych wspierających priorytety badawcze Instytutu, zwiększenie liczby publikacji współautorskich z uczelniami i ośrodkami zagranicznymi, rozszerzenie współpracy z redakcjami naukowymi i wydawnictwami europejskimi.

CELE W ZAKRESIE BADAŃ

1. Modernizacja laboratoriów i infrastruktury badawczej – do 2029 r. modernizacja 70% aparatury analitycznej i rozszerzenie zakresu akredytacji PCA i certyfikacji GLP.
2. Rozwój badań modelowych i cyfrowych bliźniaków – do 2030 r. opracowanie i wdrożenie dwóch modeli predykcyjnych opartych na uczeniu maszynowym i symulacjach deterministycznych.
3. Innowacyjne badania środowiskowe – do 2030 r. opracowanie co najmniej dwóch metod oceny ryzyka i trzech pilotażowych projektów remediacyjnych.
4. Rozszerzenie współpracy i internacjonalizacji – do 2030 r. zwiększenie liczby partnerstw międzynarodowych o 30% oraz udział IOŚ-PIB w minimum pięciu sieciach europejskich.
5. Przeprowadzenie co najmniej dwóch przewodów doktorskich i jednego habilitacyjnego.
6. Podniesienie jakości naukowej i redakcyjnej czasopisma Environmental Protection and Natural Resources poprzez zwiększenie udziału artykułów przeglądowych (review papers), które mają wyższą cytowalność, poprawa wskaźników bibliometrycznych, zwiększenie udziału autorów i recenzentów zagranicznych oraz rozwój nowoczesnego zaplecza wydawniczego (zarówno technicznego, jak organizacyjnego). Popularyzacja wiedzy naukowej i wzmocnienie roli eksperckiej – do 2030 r. podwojenie liczby publikacji popularnonaukowych oraz wydarzeń i konferencji naukowych organizowanych przez Instytut względem roku 2025.

ZARZĄDZANIE ŚRODOWISKIEM

IOŚ-PIB prowadzi badania naukowe i prace rozwojowe w zakresie adaptacji do zmian klimatu, gospodarki odpadami, zarządzania zasobami przyrody, edukacji ekologicznej, technologii i systemów wykorzystywanych w ochronie środowiska oraz prawa, ekonomii i socjologii środowiska. Dostarcza naukowego i technicznego wsparcia w zakresie realizacji krajowych strategii, polityk i regulacji w odniesieniu do zobowiązań międzynarodowych, w tym unijnych. Działa na rzecz organów administracji publicznej, podmiotów prywatnych i społecznych, a także społeczeństwa jako całości.

PRIORYTET 1:**WSPARCIE DLA POLITYK PUBLICZNYCH
W ZAKRESIE OCHRONY ŚRODOWISKA**

IOŚ-PIB będzie aktywnie wspierał administrację publiczną na szczeblu centralnym, regionalnym i lokalnym poprzez dostarczanie rzetelnych analiz, ekspertyz i rekomendacji w obszarze ochrony środowiska oraz zrównoważonego rozwoju. Będzie dostarczał naukowego wsparcia w opracowaniu i realizacji krajowych strategii, polityk i regulacji w odniesieniu do zobowiązań międzynarodowych, w tym unijnych, tak aby były one oparte na aktualnej wiedzy naukowej, sprawdzonych rozwiązaniach technicznych oraz najlepszych praktykach międzynarodowych.

Instytut, dzięki swojemu multidyscyplinarnemu charakterowi, będzie wspierał procesy decyzyjne poprzez uwzględnianie perspektyw nauk ścisłych i przyrodniczych, rolniczych, inżynierijno-technicznych oraz społecznych, co umożliwi projektowanie spójnych i skutecznych rozwiązań odpowiadających na współczesne wyzwania środowiskowe. Szczególny nacisk zostanie położony na zapewnienie użyteczności opracowań dla decydentów, tak aby mogły one stanowić realne wsparcie w kształtowaniu skutecznej polityki środowiskowej odpowiadającej na współczesne wyzwania.

PRIORYTET 2:**TWORZENIE NAUKOWYCH PODSTAW
ZARZĄDZANIA ŚRODOWISKIEM**

Instytut będzie rozwijał naukowe podstawy zarządzania środowiskiem, odpowiadając na dynamicznie zmieniające się wyzwania związane z adaptacją do zmian klimatu, ochroną różnorodności biologicznej oraz gospodarką odpadami. Prowadzone będą prace nad doskonaleniem narzędzi oceny, monitoringu i odbudowy zasobów przyrody, a także kontynuowane badania w obszarach ochrony różnorodności biologicznej, krajobrazu oraz błękitno-zielonej infrastruktury. Działania ukierunkowane na pogłębianie wiedzy o środowisku i zachodzących w nim procesach będą uzupełniane jej upowszechnianiem poprzez wielopodmiotowy dialog z interesariuszami.

PRIORYTET 3:**WSPÓŁPRACA Z PRZEDSIĘBIORSTWAMI
W OBSZARACH KLUCZOWYCH DLA GOSPODAR-
KI, SPOŁECZEŃSTWA I ŚRODOWISKA**

Instytut będzie aktywnie rozwijał ofertę badawczo-rozwojową, która odpowiada na potrzeby przedsiębiorstw działających w sektorach o strategicznym znaczeniu społecznym i środowiskowym. Intencją jest tworzenie partnerstw opartych na wzajemnym zaufaniu i długofalowej współpracy, które pozwolą na wdrażanie innowacyjnych rozwiązań sprzyjających zrównoważonemu rozwojowi.

Instytut będzie w szczególności wspierał procesy transformacji przedsiębiorstw w kierunku gospodarki zeroemisyjnej i cyrkularnej, oferując narzędzia i rekomendacje sprzyjające redukcji negatywnego wpływu na środowisko ich działalności. Współpraca z biznesem zostanie ukierunkowana na wdrażanie praktycznych innowacji, które jednocześnie zwiększają konkurencyjność gospodarczą i wspierają realizację celów klimatycznych oraz społecznych.

Szczególny nacisk zostanie położony na realizację projektów B+R w szerokim partnerstwie, w ramach których organa administracji, partnerzy gospodarczy oraz społeczni zyskają dostęp do rzetelnej, potwierdzonej naukowo wiedzy, infrastruktury badawczej oraz kompetencji eksperckich Instytutu.

PRIORYTET 4:**KREOWANIE I WDRAŻANIE NOWATORSKICH
ROZWIĄZAŃ NA RZECZ POPRAWY
I WZMOCNIENIA DZIAŁAŃ ŚRODOWISKOWYCH**

Instytut będzie systematycznie poszukiwał i rozwijał innowacyjne rozwiązania, które zwiększają skuteczność działań na rzecz ochrony środowiska oraz wspierają realizację polityk środowiskowych w wymiarze prawnym, społecznym, ekonomicznym i edukacyjnym. W szczególności Instytut będzie wykorzystywał nowoczesne podejścia, takie jak ekonomia behawioralna, w celu projektowania mechanizmów zachęcających do proekologicznych decyzji oraz zmian w zachowaniach społecznych.

Równocześnie Instytut będzie rozwijał narzędzia techniczne, w tym systemy informatyczne i aplikacje, a także systemy oparte na sztucznej inteligencji, które umożliwią efektywniejsze zarządzanie środowiskiem, monitorowanie działań oraz wspieranie edukacji ekologicznej. Rozwój kompetencji zespołu w zakresie zastosowania sztucznej inteligencji pozwoli na pełne wykorzystanie potencjału technologicznego w projektowaniu i wdrażaniu innowacyjnych rozwiązań.

PRIORYTET 5:**ROZWÓJ WSPÓŁPRACY MIĘDZYNARODOWEJ
I OFERTY USŁUGOWEJ DLA PARTNERÓW
EUROPEJSKICH**

Instytut będzie aktywnie rozwijał współpracę międzynarodową, koncentrując się na tworzeniu trwałych relacji z partnerami i instytucjami europejskimi oraz globalnymi. IOŚ-PIB będzie realizował projekty finansowane ze środków europejskich i międzynarodowych, jednocześnie rozwijając kompetencje w zakresie budowania konsorcjów i konkurencji o realizację zadań publicznych na poziomie europejskim, w tym w ramach przetargów Komisji Europejskiej i Europejskiej Agencji Środowiska.

Instytut będzie inwestował w rozwój oferty usługowej skierowanej do partnerów międzynarodowych, obejmującej doradztwo, ekspertyzy, badania i szkolenia w obszarach kluczowych dla polityk środowi-

skowych i zrównoważonego rozwoju. Szczególny nacisk położony zostanie na dostosowywanie oferty do potrzeb instytucji europejskich, umożliwiając efektywne uczestnictwo w projektach transgranicznych oraz wymianę wiedzy i najlepszych praktyk.

W ramach współpracy międzynarodowej Instytut będzie również wspierał Ukrainę, jej sektor publiczny oraz środowisko badawczo-naukowe, w dostosowaniu polityk środowiskowych do wymogów Unii Europejskiej, oferując ekspertyzy, doradztwo oraz wsparcie w implementacji standardów unijnych.

Dzięki systematycznemu rozwijaniu kompetencji IOŚ-PIB w zakresie zarządzania projektami międzynarodowymi i współpracy transgranicznej, Instytut będzie wzmacniał swoją pozycję, jako wiarygodny i konkurencyjny partner w realizacji działań badawczo-rozwojowych o znaczeniu europejskim i globalnym.

CELE W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA ŚRODOWISKIEM

1. Instytut będzie wspierał administrację publiczną w tworzeniu założeń koncepcyjnych lub przygotowaniu i opiniowaniu minimum piętnastu projektów aktów prawnych, strategii i planów w zakresie polityki środowiskowej.
2. Instytut będzie efektywnie i terminowo realizował zadania związane z budową, utrzymaniem lub rozbudową minimum ośmiu systemów informatycznych wspierających zarządzanie środowiskiem, w tym minimum dwa powinny działać przy wsparciu sztucznej inteligencji.
3. Instytut uzyska przynajmniej dziesięć nowych europejskich grantów lub kontraktów, z czego minimum dwa będą realizowane w partnerstwie z instytucjami z Ukrainy.
4. Instytut będzie prowadzić długoterminową współpracę B+R lub doradczo-szkoleniową z minimum trzema przedsiębiorstwami, w celu zmniejszenia ich negatywnego wpływu na środowisko, w tym klimat.
5. Instytut opracuje własną kompleksową ofertę z zakresu edukacji ekologicznej dostosowaną do różnych grup społecznych i ich potrzeb.

I ZARZĄDZANIA EMISJAMI (KOBIZE), W TYM CENTRUM ANALIZ KLIMATYCZNO-ENERGETYCZNYCH (CAKE)

Krajowy Ośrodek Bilansowania i Zarządzania Emisjami [KOBiZE] obsługuje system bilansowania i zarządzania emisjami w Polsce. KOBiZE odpowiada za realizację zadań ustawowych w obszarze emisji zanieczyszczeń powietrza oraz gazów cieplarnianych. Ośrodek zajmuje się inwentaryzacją i prognozą emisji, obsługą polskiej części Rejestru Unii, prowadzi Krajową Bazę o emisjach gazów cieplarnianych i innych substancji oraz Centralną Bazę Emisyjną zawierającą ustawowe modelowanie jakości powietrza realizowane przez IOŚ-PIB.

Centrum Analiz Klimatyczno-Energetycznych [CAKE], działające w ramach KOBiZE, to ośrodek analityczny i modelowy wspierający politykę klimatyczno-energetyczną w Polsce i w Unii Europejskiej. KOBiZE/CAKE pomaga administracji publicznej w wypełnianiu zobowiązań wynikających z prawa UE i prawa krajowego, dostarczając analiz i narzędzi służących ochronie powietrza i transformacji klimatyczno-energetycznej Polski oraz Unii Europejskiej.

Strategia rozwoju KOBiZE opiera się na paradygmacie, że instytucja musi łączyć dwa komplementarne filary: stabilną realizację zadań ustawowych oraz dynamiczny rozwój nowych kompetencji i obszarów działalności.

PRIORYTET 1:

WZMOCNIENIE ROLI INSTYTUCJI EKSPERCKIEJ NA FORUM KRAJOWYM I EUROPEJSKIM

W perspektywie 2030 r. KOBiZE/CAKE obejmą działania wynikające z wdrażania nowych instrumentów unijnych, jak i dostosowanie krajowych rozwiązań administracyjnych i technicznych. W tym kontekście konieczne jest podniesienie efektywności administracyjnej poprzez zwiększenie i pozyskanie nowych kompetencji przez pracowników KOBiZE i zapewnienie narzędzi ułatwiających użytkownikom oraz pracownikom korzystanie z systemów.

Na forum europejskim KOBiZE/CAKE będą aktywnym partnerem Komisji Europejskiej, EEA i innych instytucji, uczestnicząc w pracach grup roboczych oraz projektach eksperckich dotyczących polityki klimatycznej i jakości powietrza.

Szczególny nacisk położony zostanie na:

- zwiększenie kompetencji i podjęcie niezbędnych działań pozwalających realizować nowe zadania;
- usprawnienie obsługi administracyjnej Rejestru Unii poprzez nowe narzędzia IT;
- rozwój repozytorium wiedzy o źródłach i emisjach dla administracji rządowej i samorządowej;
- integrację danych dot. emisji do powietrza i parametrów z nimi powiązanych z inwentaryzacjami i prognozami;
- wsparcie w opracowywaniu programów ochrony powietrza i strategii redukcji emisji.

PRIORYTET 2:

CENTRUM DANYCH I NOWOCZESNYCH NARZĘDZI IT

KOBiZE będzie rozwijać kompetencje w kierunku budowy nowoczesnego centrum danych środowiskowych, które wspiera zarówno politykę publiczną, jak i sektor prywatny. Instytucja może udostępniać otwarte i komercyjne bazy danych dotyczące emisji gazów cieplarnianych i zanieczyszczeń powietrza, narzędzia wspierające wybrane aspekty raportowania ESG/CSRD oraz platformy umożliwiające obliczanie śladu węglowego.

Nastąpi rozbudowa obecnego systemu Krajowych Środków Wykonawczych o nowe elementy sprawozdawczości dotyczącej emisji, a tym samym przekształcenie tego modułu w rozbudowany system pozwalający na komunikację z uczestnikami systemu, a także zbudowanie bazy zawierającej kompleksowe dane w zakresie systemu handlu uprawnieniami do emisji. W przyszłości system ten może zostać rozbudowany o sprawozdawczość w ramach nowego systemu handlu

emisjami obejmującego sektory budownictwa i transportu drogowego.

PRIORYTET 3:

CAKE – REGIONALNY LIDER ANALIZ I MODELOWANIA POLITYKI ENERGETYCZNO-KLIMATYCZNEJ

CAKE funkcjonujący w strukturze KOBiZE będzie dążył do bycia wiodącym ośrodkiem analitycznym w regionie Europy Środkowo-Wschodniej oraz wsparciem dla krajów kandydujących do członkostwa w UE. Zespół będzie rozwijał modele makroekonomiczne, energetyczne i klimatyczne, do wsparcia i oceny skutków instrumentów polityki klimatycznej. CAKE wypełni tę lukę, dostarczając modele i analizy odzwierciedlające specyfikę regionu [miks energetyczny, struktura przemysłu, dochody gospodarstw domowych, ogrzewanie budynków]. To przyczyni się do lepszego dostosowania tworzonych w UE polityk i zmniejszenia kosztów transformacji.

Analizy będą przygotowywane na potrzeby instytucji europejskich, europejskich organizacji regionalnych i branżowych, polskich ministerstw, samorządów oraz przedsiębiorstw. Szczególny nacisk zostanie położony na ocenę wpływu transformacji na konkurencyjność przemysłu, rynek pracy i gospodarstwa domowe.

PRIORYTET 4:

NOWE INSTRUMENTY POLITYKI KLIMATYCZNEJ

Rozwój dobrowolnych rynków węglowych, systemy certyfikacji usuwania dwutlenku węgla [CRCF], kredyty przyrodnicze, projekty usuwania/sekwestracji CO₂ i mechanizmy redukcji GHG to przyszłość polityki klimatycznej. Polska ma potencjał, aby stać się pionierem i liderem w ich praktycznym wdrażaniu, co pozwoli na pozyskiwanie inwestycji i finansowania dla działań w rolnictwie, leśnictwie i ochronie środowiska. KOBiZE będzie centrum kompetencji w zakresie emisji i pochłaniania gazów cieplarnianych wynikającego z działalności związanej z użytkowaniem ziemi, jej przekształcaniami oraz gospodar-

ką leśną [LULUCF]. KOBiZE może opracować system certyfikacji zapewniający wiarygodność, przejrzystość i integrację z mechanizmami rynkowymi.

PRIORYTET 5:

BUDOWANIE KOMPETENCJI W ZAKRESIE WYKORZYSTANIA DANYCH GEOPRZESTRZENNYCH

Dane geoprzestrzenne, w tym dane z systemów obserwacji Ziemi stają się kluczowym narzędziem w procesach planowania i wdrażania polityk klimatycznych i środowiskowych. KOBiZE będzie pełnić rolę krajowego centrum kompetencji w tym obszarze, poprzez rozwijanie nowoczesnych technik analizy danych satelitarnych oraz integrację danych przestrzennych o pokryciu terenu i użytkowaniu gruntów pochodzących z systemów krajowych i europejskich, w tym z europejskiego programu obserwacji Ziemi – Copernicus. Takie rozwiązania zwiększą wiarygodność inwentaryzacji w sektorze użytkowania gruntów, zmiany użytkowania gruntów i leśnictwa [LULUCF] oraz wesprą zarówno politykę publiczną, jak i sektor prywatny.

CELE W ZAKRESIE ROZWOJU KOBIZE/CAKE DO ROKU 2030:

1. Obsługa polskiej części Rejestru Unii będzie w jeszcze większym stopniu cyfrowa i przyjazna użytkownikowi, zostaną zainicjowane zmiany przepisów, które pozwolą na ograniczenie liczby dokumentów przekazywanych papierowo. Tym samym ograniczone zostaną utrudnienia administracyjne związane z obsługą rachunków w Rejestrze Unii.
2. KOBiZE zmodernizuje system Krajowych Środków Wykonawczych [KŚW] w taki sposób, aby raporty emisyjne były składane i weryfikowane w pełni cyfrowo, z możliwością automatycznego generowania zestawień i raportów.
3. KOBiZE zoptymalizuje system Krajowej Bazy o emisjach gazów cieplarnianych i innych substancji, umożliwiając jej szersze wykorzystanie na potrzeby sprawozdawczości krajowej i międzynarodowej.

4. KOBiZE stworzy GHG & Air Data Pollutants Hub jako centralne repozytorium wiedzy o emisjach w Polsce, z częściowo otwartymi danymi.
5. KOBiZE/CAKE będzie systematycznie publikować 1–2 raporty rocznie w kluczowych obszarach polityki klimatycznej i energetycznej, szczególnie tych, które są przedmiotem zainteresowania Komisji Europejskiej i partnerów europejskich. Raporty i analizy będą upowszechniane w środowisku europejskim, zwiększając widoczność ośrodka i jego wpływ na debatę o polityce klimatycznej. Ośrodek będzie aktywnie zabiegać o udział w kontraktach i projektach badawczych realizowanych z KE lub jej agencjami, co wzmocni jego pozycję jako partnera analitycznego na forum europejskim.
6. W IOŚ-PIB/KOBiZE zostanie utworzony system certyfikacji pochłaniania i redukcji emisji, w ramach którego zostanie uruchomiony co najmniej jeden pilotażowy projekt z zakresu pochłaniania i redukcji emisji lub/i kredytów przyrodniczych.
7. KOBiZE rozwinie i udostępni mapę pokrycia terenu oraz użytkowania gruntów, zgodną z wymaganiami rozporządzenia LULUCF, wspierającą polityki i programy środowiskowe, w tym polityki dotyczące emisji i pochłaniania gazów cieplarnianych oraz zanieczyszczeń powietrza.

LUDZIE

Pracownicy Instytutu są podstawą jego funkcjonowania i sukcesów naukowo-badawczych, analitycznych i wykonawczych. Warunkiem utrzymania wysokiej jakości pracy IOŚ-PIB oraz dalszego rozwoju jest utrzymanie wysokiej jakości kadry oraz skuteczna rekrutacja nowych, zdolnych pracowników zarówno naukowych, jak i analitycznych oraz administracyjno-technicznych. W tym celu Instytut musi pozostać atrakcyjnym miejscem zatrudnienia zapewniającym pracownikom godne warunki zatrudnienia oraz kulturę pracy, w której każdy ma szansę wykorzystać w pełni swój potencjał.

PRIORYTET 1:

PRZEJRZYSTY I MOTYWUJĄCY SYSTEM WYNAGRODZEŃ

Instytut opracuje i wdroży nowy system wynagrodzeń oparty na zaktualizowanej siatce stanowisk, zgodny z przepisami Ustawy o jawności wynagrodzeń. System ten zapewni sprawiedliwe i czytelne zasady kształtowania płac, oparte na kompetencjach, odpowiedzialności i osiągniętych wynikach wszystkich pracowników. Celem jest zwiększenie transparentności i zaufania w organizacji, a także wzmocnienie motywacji i zaangażowania kadry poprzez powiązanie wynagrodzeń z oceną efektów pracy. Wdrożenie nowego systemu wynagrodzeń będzie służyło wzmocnieniu wizerunku Instytutu jako nowoczesnego i etycznego pracodawcy.

PRIORYTET 2:

WZMACNIANIE KOMPETENCJI PRACOWNIKÓW

Instytut będzie wspierał pracowników w podnoszeniu kwalifikacji i rozwijaniu umiejętności poprzez umożliwienie i dofinansowanie udziału w studiach podyplomowych, organizowanie wewnętrznych szkoleń lub wspieranie udziału w szkoleniach zewnętrznych, dopasowanych do potrzeb konkretnych stanowisk.

Szkolenia dla pracowników będą obejmować zarówno rozwój kompetencji merytorycznych, jak i kompetencji miękkich, takich jak komunikacja, współpraca zespołowa, zarządzanie czasem czy rozwiązywanie konfliktów. Chcemy budować środowisko pracy sprzyjające współpracy, innowacyjności i zaufaniu.

Jednocześnie Instytut będzie organizował lub promował wydarzenia wspierające wymianę wiedzy i doświadczeń takie jak seminaria, warsztaty tematyczne, spotkania z ekspertami zewnętrznymi oraz przedstawicielami organizacji społecznych i branżowych. Chcemy, aby takie inicjatywy sprzyjały rozwojowi kultury otwartości, dialogu i współpracy międzysektorowej, a także pozwoliły pracownikom śledzić trendy naukowe i praktyczne w obszarach działalności Instytutu.

PRIORYTET 3:**IOŚ-PIB - ATRAKCYJNYM MIEJSCEM PRACY
I ROZWOJU DLA NAUKOWCÓW**

Naukowcy z dorobkiem będą wspierani poprzez dostęp do nowoczesnej infrastruktury badawczej, możliwość udziału w projektach naukowych, w międzynarodowych sieciach naukowych oraz programach mentoringowych, co pozwoli rozwijać karierę naukową i dzielić się doświadczeniem z młodszymi pracownikami.

IOŚ-PIB będzie dążył do wspierania młodych naukowców poprzez mentoring, wsparcie w ubieganiu się o granty, szkolenia oraz możliwość udziału w projektach krajowych i międzynarodowych, co pozwoli rozwijać kompetencje i budować dorobek naukowy.

Jednocześnie Instytut chce być atrakcyjnym miejscem pracy i pozyskiwać młodych i doświadczonych naukowców z Polski i zagranicy, którzy wniosą ekspertyzę oraz wzmocnią jakość prowadzonych badań.

PRIORYTET 4:**SYSTEM WDRAŻANIA NOWYCH PRACOWNIKÓW**

Szybkie i pełne wdrażanie nowych pracowników w strukturę organizacyjną oraz przejrzyste zasady funkcjonowania Instytutu pozwalają im na sprawną realizację powierzonych zadań, przyspieszają integrację z zespołem, a także zmniejszają poziom stresu związanego z rozpoczęciem pracy w nowym środowisku.

Dobrze zaprojektowany system wdrażania umożliwi lepsze wykorzystanie potencjału nowo zatrudnionych osób oraz oszczędność czasu zarówno pracowników, jak i kadry kierowniczej, co przekłada się na wyższą efektywność organizacyjną i pozytywny klimat pracy.

Instytut przygotowuje schemat wdrażania nowych pracowników oraz opracuje i wprowadzi stosowne procedury, które określą role i odpowiedzialności

właściwych działów, a także uwzględnią niezbędne szkolenia dostosowujące kompetencje pracowników do stawianych wymogów i jakości pracy.

CELE W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA LUDŹMI:

1. Od połowy 2026 r. Instytut wprowadzi nowy system grupowania stanowisk pracy, system jawności wynagrodzeń oraz powiązany z nim system zarządzania oparty na celach wraz z cykliczną oceną efektów pracy i rozwoju pracownika.
2. IOŚ-PIB będzie organizował minimum dwa szkolenia rocznie służące budowaniu kompetencji twardych lub miękkich, odpowiadającym na bieżące potrzeby, kierowane do wszystkich pracowników oraz minimum dwa spotkania z ekspertami zewnętrznymi. Co roku IOŚ-PIB będzie utrzymywał fundusz na dofinansowanie studiów podyplomowych dla pracowników.
3. Od 2027 r. każdy nowy pracownik będzie odpowiednio przygotowany i zintegrowany z zespołem w ramach systemu wdrożeniowego.

WSPÓŁPRACA I PARTNERSTWO

IOŚ-PIB koncentruje się na budowaniu trwałych relacji z krajowymi i międzynarodowymi podmiotami publicznymi, prywatnymi i społecznymi. Dąży do rozwoju projektów naukowo-badawczych w formule transdyscyplinarnej i partnerskiej wymiany wiedzy oraz zwiększenia wpływu Instytutu na rozwój nauki i innowacji. Instytut tworzy strategiczne partnerstwa i włącza się w inicjatywy, które wzmacniają jego pozycję zarówno w kraju, jak i na arenie europejskiej oraz międzynarodowej.

PRIORYTET 1:**WIZERUNEK I KOMUNIKACJA SĄ
INSTRUMENTAMI SŁUŻĄCYMI DO BUDOWANIA
WSPÓŁPRACY I PARTNERSTWA**

Silny wizerunek i marka jest zasobem Instytutu, o który należy stale dbać i który należy chronić.

Komunikacja IOŚ-PIB powinna służyć budowaniu i wzmocnieniu wizerunku, promowaniu prac naukowo-badawczych, pokazywaniu znaczenia działań dla środowiska, administracji publicznej oraz przedsiębiorstw i organizacji społecznych, a także podkreślanu atutów: interdyscyplinarności, wysokiego poziomu naukowego i osiągnięć naukowych, wybitnych ekspertów i wysokiej jakości infrastruktury i aparatury badawczej. Komunikacja będzie również podkreślać miękkie kompetencje Instytutu – zarówno umiejętność skutecznej komunikacji z różnymi grupami interesariuszy, jak i doświadczenie oraz wysokie kwalifikacje w prowadzeniu działań z zakresu edukacji ekologicznej i popularyzacji wiedzy. Do powyższego celu strategicznego zostaną dostosowane platformy komunikacyjne Instytutu: strona www, obecność w mediach tradycyjnych i społecznościowych oraz wykorzystanie Wirtualnego Centrum Edukacyjnego.

PRIORYTET 2:

BUDOWANIE TRWAŁYCH RELACJI INSTYTUCJONALNYCH

Instytut będzie dążył do budowania trwałych, partnerskich relacji instytucjonalnych z kluczowymi podmiotami – odbiorcami wyników badań i produktów IOŚ-PIB, instytucjami nadzorującymi, finansującymi oraz mediami. Celem tych działań jest zwiększenie przejrzystości, zaufania i skuteczności współpracy w zakresie realizacji polityk publicznych, projektów badawczych oraz upowszechniania wiedzy. Instytut będzie aktywnie rozwijał mechanizmy stałej komunikacji, konsultacji i współtworzenia inicjatyw, sprzyjające wymianie informacji, wzajemnemu zrozumieniu i długofalowemu partnerstwu. Dzięki temu IOŚ-PIB umocni swoją pozycję jako rzetelny doradca, wiarygodny partner i źródło eksperckiej wiedzy.

PRIORYTET 3:

DBANIE O WIDOCZNOŚĆ IOŚ-PIB W INSTYTUCJACH EUROPEJSKICH I MIĘDZYNARODOWYCH

Instytut będzie systematycznie budował swoją widoczność w instytucjach europejskich i międzynarodowych, takich jak Komisja Europejska czy Europejska

Agencja Środowiska, z naciskiem na współtworzenie wiedzy naukowej i eksperckiej. Działania obejmować będą aktywny udział w projektach międzynarodowych, sieciach eksperckich oraz wydarzeniach branżowych, co umożliwi zarówno wymianę wiedzy, ale także wzmocnienie polityki środowiskowej UE przy uwzględnieniu perspektywy Polski i regionu Europy Środkowo-Wschodniej. Poprzez te działania Instytut będzie przyczyniał się do zwiększenia wpływu Polski i regionu CEE na kształtowanie polityki środowiskowej na poziomie europejskim oraz lepszego zrozumienia dla perspektywy i osiągnięć naszego kraju w tym obszarze.

CELE W ZAKRESIE WSPÓŁPRACY I PARTNERSTWA

1. Do połowy 2026 roku IOŚ-PIB przygotuje politykę komunikacyjną, określającą cele oraz sposoby ich realizacji w obszarze budowy wizerunku i prowadzenia komunikacji.
2. Do połowy 2026 roku IOŚ-PIB uruchomi Wirtualne Centrum Edukacyjne, które umożliwi tworzenie wysokiej jakości materiałów audio i wideo dla różnych grup odbiorców oraz organizację wydarzeń online.
3. Do 2027 roku IOŚ-PIB wypracuje przynajmniej trzy strategiczne partnerstwa z partnerami medialnymi, społecznymi lub biznesowymi w celu promocji wspólnych lub wzajemnych inicjatyw.

ZASOBY

Celem finansowym Instytutu jest prowadzenie gospodarki finansowej w sposób zapewniający trwałą zdolność do samofinansowania bieżącej działalności, rozwoju kadry, realizacji inwestycji oraz projektów badawczo-rozwojowych.

PRIORYTET 1:

UTRZYMANIE DODATNIEGO WYNIKU FINANSOWEGO I WZROST RENTOWNOŚCI DZIAŁALNOŚCI

Utrzymanie dodatniego wyniku finansowego oraz zwiększanie rentowności działalności stanowi podstawę stabilnego funkcjonowania i rozwoju Instytutu. Cel ten będzie realizowany poprzez działania

ukierunkowane na zwiększanie przychodów własnych, racjonalizację struktury kosztów oraz efektywne wykorzystanie posiadanego majątku i zasobów kadrowych. Wzrost rentowności będzie wspierany przez lepsze wykorzystanie zasobów, kontrolę kosztów pośrednich i stałych oraz rozwój działalności komercyjnej.

PRIORYTET 2:

ZWIĘKSZENIE STABILNOŚCI I PŁYNNOŚCI FINANSOWEJ INSTYTUTU ORAZ UTWORZENIE FUNDUSZU ŻELAZNEGO

Kluczowym elementem polityki bezpieczeństwa finansowego będzie utworzenie funduszu żelaznego [kapitału żelaznego] stanowiącego fundament stabilności i ochrony przyszłości Instytutu. Jego celem jest zabezpieczenie przed ryzykiem utraty płynności w sytuacji ograniczenia lub opóźnienia finansowania zewnętrznego, a także zapewnienie możliwości realizacji zadań statutowych niezależnie od bieżących wahań budżetowych.

Rezerwy finansowe będą tworzone m.in. z oszczędności powstałych dzięki optymalizacji kosztów operacyjnych, przychodów z wynajmu powierzchni budynku, wpływów z usług badawczych, ekspertyz, analiz, opinii, badań środowiskowych.

Zachowanie stabilności i płynności finansowej będzie realizowane poprzez utrzymywanie odpowiednich rezerw finansowych przeznaczonych na pokrycie bieżących wydatków, w tym m.in. kosztów operacyjnych, wynagrodzeń oraz wydatków inwestycyjnych, takich jak np. zakup sprzętu.

PRIORYTET 3:

OPTYMALIZACJA KOSZTÓW

Optymalizacja kosztów stanowi jedno z kluczowych działań zapewniających stabilność finansową Instytutu oraz efektywne wykorzystanie posiadanych zasobów.

Instytut będzie prowadził działania ukierunkowane na racjonalizację wydatków oraz efektywne go-

spodarowanie zasobami, w tym poprzez automatyzację procesów administracyjnych i inwestycje w rozwiązania energooszczędne. Zwiększenie efektywności kosztowej będzie realizowane poprzez systematyczne monitorowanie kosztów pośrednich zarządczych oraz minimalizowanie kosztów stałych wszędzie tam, gdzie jest to możliwe i uzasadnione ekonomicznie.

Podjęcie to ma na celu zapewnienie optymalnej struktury kosztów, zwiększenie elastyczności finansowej Instytutu oraz tworzenie warunków do długofalowego, stabilnego rozwoju.

PRIORYTET 4:

ZWIĘKSZENIE CAŁKOWITYCH PRZYCHODÓW INSTYTUTU

Instytut będzie dążył do systematycznego wzrostu przychodów z działalności naukowej, badawczej i wdrożeniowej oraz komercyjnej, co pozwoli na zwiększenie niezależności finansowej oraz rozszerzenie zakresu działań statutowych.

PRIORYTET 5:

OPTYMALIZACJA ZASOBÓW LOKALOWYCH

Optymalizacja zasobów lokalowych ma na celu zapewnienie efektywnego wykorzystania powierzchni biurowych, laboratoryjnych i technicznych w sposób odpowiadający aktualnym oraz przyszłym potrzebom Instytutu z zachowaniem określonych norm prowadzenia. Działania te pozwolą na ograniczenie kosztów utrzymania infrastruktury, poprawę warunków pracy oraz dostosowanie bazy lokalowej do nowoczesnych standardów badań i zarządzania.

PRIORYTET 6:

WDROŻENIE SYSTEMU KONTROLINGU FINANSOWEGO

Celem jest stworzenie nowoczesnego systemu kontrolingu w IOŚ-PIB, który umożliwi bieżące monitorowanie realizacji celów finansowych, operacyjnych

i projektowych, a także pozwoli na szybsze podejmowanie decyzji zarządczych. Kontroling będzie stanowił narzędzie wspierające dyrekcję i kierowników jednostek w planowaniu, analizie i optymalizacji procesów finansowych oraz operacyjnych.

PRIORYTET 7:

WYKORZYSTANIE NOWYCH TECHNOLOGII I WZMOCNIENIE ZASAD CYBERBEZPIECZEŃSTWA W INSTYTUCIE

Instytut opracuje metody, procesy i narzędzia umożliwiające bezpieczne korzystanie ze sztucznej inteligencji, w szczególności modeli językowych [LLM], takich jak popularne czaty AI. Celem jest właściwe zarządzanie ryzykiem przy jednoczesnym wspieraniu innowacji.

CELE W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA ZASOBAMI:

1. Do końca 2030 roku Instytut będzie dążył do utrzymania dodatniego wyniku finansowego w każdym roku obrotowym oraz zwiększenia rentowności działalności własnej i projektowej w stosunku do roku bazowego 2025.
2. Do końca 2030 roku Instytut zwiększy stabilność i płynność finansową, utrzymując wskaźnik bieżącej płynności na poziomie nie mniejszym niż 1,05 w każdym roku, o ile nie wystąpią okoliczności niezależne od Instytutu. Ponadto Instytut utworzy fundusz żelazny, oparty na środkach pochodzących z nadwyżek finansowych oraz przychodów uzyskiwanych z działalności komercyjnej, zapewniając trwałe źródło stabilności finansowej.
3. IOŚ-PIB wprowadzi nowe technologie do optymalizacji działań Instytutu i realizowanych przez niego zadań.
4. Do końca 2028 roku Instytut przeprowadzi kompleksową optymalizację kosztów działalności, prowadzącą do redukcji kosztów ogólnych przy jednoczesnym utrzymaniu jakości usług badawczych i obsługi projektów. Do końca 2030 roku Instytut zwiększy poziom całkowitych przychodów względem roku bazowego 2025, dążąc do trwałego trendu wzrostowego.
5. Do końca 2027 roku Instytut przeprowadzi kompleksową optymalizację zasobów lokalowych, co pozwoli na zmniejszenie kosztów utrzymania powierzchni biurowych oraz poprawę efektywności komunikacji i współpracy jednostek organizacyjnych IOŚ-PIB.
6. Do końca 2027 roku Instytut wdroży zintegrowany system kontrolingu finansowego, obejmujący planowanie budżetowe, analizę kosztów i przychodów, monitoring projektów oraz raportowanie zarządcze, zapewniający generowanie miesięcznych raportów finansowych i kosztowych niezwłocznie po księgowym zamknięciu miesiąca.



IOŚ-PIB

WARSZAWA, STYCZEŃ 2026