HR EXCELLENCE IN RESEARCH

Ocena warunków pracy w Instytucie Slawistyki PAN – raport 2026

Niniejszy raport został sporządzony na podstawie anonimowej ankiety udostępnionej Pracownikom i Pracowniczkom w polskiej i angielskiej wersji językowej w formie on-line 17 lipca 2026. Kwestionariusz składał się z pytań zamkniętych i otwartych. Pytania otwarte umożliwiały dodawanie komentarzy zarówno dotyczących dobrych praktyk, które należałoby kontynuować, jak i kwestii nad którymi należałoby popracować. Część pierwsza zawierała pytania dotyczące statusu Pracownika i Pracowniczki, druga część obejmowała ocenę poszczególnych aspektów pracy w Instytucie m.in. formę zatrudnienia, pracę poszczególnych działów i komisji, warunki lokalowe, wsparcie socjalne, możliwość podnoszenia kwalifikacji i mobilności, działania promocyjne, politykę grantową i publikacyjną oraz procedury związane ze zgłaszaniem skarg. Pytania zamknięte pozwalały na ocenę poszczególnych aspektów pracy w Instytucie zgodnie z 5-stopniową skalą: bardzo dobrze, dobrze, neutralnie, źle, bardzo źle. Pracownicy i Pracowniczki zostali poproszeni o skorzystanie z odpowiedzi „nie dotyczy" w sytuacji gdy pytanie ich nie obejmuje przez wzgląd na zakres obowiązków i pozycję zajmowaną w Instytucie lub w ciągu ostatnich 12 miesięcy nie korzystali z przedstawionych możliwości, usług czy produktów, które zapewnił Instytut.

55 osób wypowiedziało się w ankiecie (ok. 59% Pracowników i Pracowniczek), z czego 36 osób pracujących naukowo. Wśród osób wypełniających ankietę więcej było kobiet (32) niż mężczyzn (15) co odzwierciedla strukturę zatrudnienia w Instytucie; 6 osób odmówiło odpowiedzi na pytanie o płeć lub nie odniosła się do niego (2). 16 osób ma doświadczenie pełnienia funkcji kierowniczej (w ramach grantu, zakładu, działu czy władz Instytutu), 39 osób nie ma takiego doświadczenia. 11 osób zadeklarowało status młodego naukowca zgodnie z definicją z art. 360 ust. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1668, 2024, 2245, z 2019 r. poz. 276, 447, 534, 577, 730, 823, 1655).

ZATRUDNIENIE

Najwięcej Pracowników i Pracowniczek bardzo dobrze lub dobrze oceniła rodzaj zatrudnienia (52), tryb pracy (51) i proces rekrutacji (43). W przypadku kolejnych aspektów zatrudnienia dominują oceny pozytywne lub neutralne choć warto zauważyć, że pojedyncze osoby źle lub bardzo źle oceniają system oceny Pracownika i Pracowniczki (3), możliwość awansu (6), realizację Planu Równości Płci (2), działania antymobbingowe (5), respektowanie zasad równowagi między pracą a życiem prywatnym (3), działania Komisji ds. Etyki Badań

Naukowych (1). Warto zauważyć, że w porównaniu do poprzedniego roku notuje się więcej ocen pozytywnych i mniej ocen negatywnych. Pracownicy i Pracowniczki nie skorzystali w tej części ankiety z możliwości pozostawienia komentarzy.

WSPARCIE SOCJALNE

Z komentarzy wynika, że Pracownicy i Pracowniczki korzystają w zakresie mniejszym lub większym ze wszystkich form wsparcia. Liczba osób korzystających ze wsparcia i tych, których pytanie nie dotyczy jest porównywalna. Działanie Komisji Socjalnej i Kasy Zapomogowo-Pożyczkowej ocenione pozytywnie lub neutralnie, tylko jedna osoba negatywnie oceniła działanie KS.

Zniżka na przejazdy PKP bardzo dobrze lub dobrze została oceniona przez 17 Pracowników i Pracowniczek a źle lub bardzo źle przez 10 osób. Zauważalny jest wzrost liczby osób, które z ulgi nie korzystają – z deklarowanych wcześniej 9 do 18 w niniejszej ankiecie. W komentarzach pracownicy wyrażają nadzieję na powrót poprzednich zasad dofinansowania podróży koleją. W ocenie jednej z osób koszty zniżek na przejazdy kolejowe aktualnie są zbyt wysokie, by korzystanie z nich było opłacalne.

Pakiet medyczny i karta sportowa są ocenione głównie pozytywnie lub neutralnie, wiele osób nie korzysta z tych usług. Niektóre osoby negatywnie oceniają ofertę pakietu medycznego (5) i dostępnej karty sportowej (2) dając temu wyraz w komentarzach. U ocenie jednej z osób pakiet medyczny był niewystarczający i zawierał dużo usług płatnych. Pojawiła się sugestia by wystąpić do PAN o środki na dofinansowanie dobrego pakietu medycznego dla pracowników. Natomiast jedna z osób zgłasza, że karta sportowa nie wszędzie jest honorowana.

WARUNKI PRACY

Warunki pracy zostały ocenione pozytywnie przez większość Pracowników i Pracowniczek: dostępny sprzęt i współpraca z działem IT (29), pracownie w siedzibach IS PAN (31), działanie biblioteki (28) i przydatność zasobów internetowych (np. iReteslaw, iSybislaw) (31). Pojedyncze osoby źle lub bardzo źle oceniają dostępny sprzęt i współpraca z działem IT (6), pracownie w siedzibach IS PAN (3) i przydatność zasobów internetowych (np. iReteslaw, iSybislaw) (2).

Z komentarzy wynika, że współpraca z działem IT układa się pomyślnie jednak to sprzęt jest problematyczny, niedostępny lub przestarzały. W wielu przypadkach Pracownicy i Pracowniczki korzystają ze sprzętu z grantów.

Pracownicy i pracownicznki zasygnalizowali również problemy związane z zarządzaniem przestrzeniami dostępnymi w Instytucie. Wśród komentarzy pojawiły się wzmianki o trudnych warunkach pracy przy skrajnych temperaturach, głównie latem i zimą. Pojedyncze sugestie dotyczą organizacji i udostępnienia przestrzeni do pracy dla Pracowników i Pracowniczek, którzy nie posiadają przydzielonego miejsca do pracy w siedzibie Instytutu i głównie pracują zdalnie. Jedna z osób zasugerowała, że pokoje mogłyby być wyposażone w szafki zamykane na klucz, w których pracownicy mogliby zostawić swoje materiały. Inna zauważa, że brakuje miejsca na spotkania służbowe (m.in w trybie hybrydowym) i realizację

niektórych zadań popularyzacyjnych badania wynikających z projektów, jak np. tworzenie nagrań audio.

MOŻLIWOŚĆ PODNOSZENIA KWALIFIKACJI

Najlepiej zostały ocenione kursy informatyczne (34). Następnie pozytywnie zostały ocenione szkolenia z zakresu kompetencji miękkich (26) oraz dotyczące prowadzonych badań (25) i prezentacji wyników badań (26).

Liczne i pozytywne komentarze dotyczą szkoleń z zakresu sztucznej inteligencji i bezpieczeństwa w sieci. Pracownicy wyrażają potrzebę i chęć uczestnictwa w kolejnych tego typu kursach. Z pozytywnych odbiorem spotkały się szkolenia międzykulturowe i dotyczące organizacji pracy.

Pojedyncze osoby (1-4) oceniły negatywnie każdą z możliwości podnoszenia kwalifikacji. Najwięcej ocen negatywnych dotyczy oferty językowej (6), która w okresie ocenianym przez pracowników była bardzo ograniczona. W komentarzach pojawiają się pojedyncze głosy negatywnie oceniające realizację tych szkoleń z powodu krótkiego terminu na zgłoszenie uczestnictwa lub niedostosowania treści do poziomu odbiorcy.

Pracownicy i Pracowniczki zgłaszają chęć podnoszenia kwalifikacji i udziału w szkoleniach. W niniejszej ankiecie wyrażone zostało zainteresowanie ofertą z zakresu AI.

GRANTY

Większość Pracowników i Pracowniczek pozytywnie oceniła współpracę z Zespołem Obsługi Badań Naukowych (32), mniej szkolenia dotyczące możliwości pozyskiwania grantów krajowych i zagranicznych (25). Z oferty grantowej nie skorzystało 15 (ZOBN) i 15 (szkolenia) osób. Pracę ZOBN negatywnie oceniła tylko jedna osoba, natomiast ofertę szkoleń – 2 osoby.

W komentarzach pojawiło się wiele pozytywnych uwag na temat współpracy z ZOBN. Pojedyncze głosy wyrażają niezadowolenie dotyczące uciążliwej pracy biurokratycznej (zwłaszcza dotyczącej kwestii finansowych i kadrowych) nierozerwalnie związanej z realizacją grantu.

PROMOCJA

Działania promocyjne zostały ocenione dobrze lub bardzo dobrze przez większość Pracowników i Pracowniczek: strona internetowa (48), biuletyn (46), media społecznościowe (49). Pojedyncze osoby oceniły negatywnie każde z działań w zakresie promocji badań realizowanych w Instytucie.

Pracownicy i Pracowniczki bardzo dobrze oceniają pracę osób zajmujących się promocją. W komentarzach zauważono zaangażowanie w nieujęte w ankiecie działania dotyczące organizacji festiwali nauki. Komentarze zawierają jednak kilka uwag dotyczących kierunku czy wzbogacenia działań promocyjnych. Kilka komentarzy dotyczy publikowanych treści, w ocenie Pracowników i Pracowniczek mało jesteśmy rozpoznawalni na zewnątrz jako instytucja ekspercka. Jedna osoba zgłasza, że warto zastanowić się nad promocją treści

naszych tekstów i projektów, a nie tylko faktu brania udziału w konferencjach czy wyjazdach badawczych. Inna sugeruje, że należałoby poszukać nowej formuły poza postami na stronie internetowej i fb. Pojawiają się ponownie komentarze, że nie wszyscy pracownicy dzielą się informacją o swoich aktywnościach.

MOBILNOŚĆ

Działania Instytutu na rzecz zwiększenia mobilności oceniane są pozytywnie w zakresie realizacji programów Erasmus i BWZ oraz informacji przekazywanej na temat ofert wyjazdowych. Pojedyncze osoby oceniły negatywnie funkcjonowanie BWZ (3) i Erasmus (2). Wiele osób nie korzystało z oferty mobilności (19 Erasmus, 18 BWZ). W komentarzach problematyczny okazuje się BWZ: oferty przyjazdowe dysponowały zbyt małą ilością miejsc i środków, natomiast wyjazdowe ujawniały problem we współpracy z zagranicznymi instytucjami, głównie dotyczące kosztów.

Pozytywnie (7) lub neutralnie (12) zostało natomiast ocenione przez Pracowników i Pracowniczki dofinansowanie wyjazdów na konferencje. Niewykluczone, że na pozytywną ocenę wpłynęło uruchomienie w 2026 roku Funduszu Badań Własnych. Natomiast 18 osób oceniło ten rodzaj wsparcia źle lub bardzo źle, przy czym 18 osób w ogóle nie dotyczy to pytanie. Z komentarzy wynika, że udział w konferencji naukowej finansowany jest zazwyczaj ze środków grantowych, własnych lub podmiotów zewnętrznych (np. organizatorów). W rezultacie braku możliwości otrzymania dofinansowania na wyjazdy konferencyjne Pracownicy i Pracowniczki muszą rezygnować z udziału w obradach, zawieszać częściowo prowadzone badania lub pokrywać koszt uczestnictwa ze środków prywatnych.

PUBLIKACJE

Wsparcie w zakresie działań publikacyjnych zostało ocenione pozytywnie przez większość osób, które z niego skorzystały. Przy czym warto zaznaczyć, że wielu Pracowników i Pracowniczek nie dotyczy to pytanie: wydawnictwo (15), Zespół ds. publikacji (26) i dofinansowanie tłumaczeń (28). Współpraca z wydawnictwem została oceniona dobrze lub bardzo dobrze przez 17 osób i źle lub bardzo źle przez 7 osób. Kilka osób zgłosiło problem z terminami.

Współpracę z Zespołem ds. publikacji pozytywnie oceniło 9 osób, a negatywnie 5. Z niektórych komentarzy wynika, że Pracownicy i Pracowniczki wciąż nie wiedzą, jak działa i kto wchodzi w skład Zespołu ds. publikacji.

W komentarzach bardzo źle został oceniony brak środków na finansowanie tłumaczeń.

OCENA OGÓLNA

Mimo uwag krytycznych przedstawionych w tym raporcie ogólna ocena pracy w Instytucie jest bardzo dobra. Większość Pracowników i Pracowniczek oceniła pozytywnie następujące jej aspekty: atmosfera pracy (44), wolność prowadzenia badań (42), relacje z bezpośrednim przełożonym/bezpośrednią przełożoną lub opiekunek/opiekunką naukową (54). Atmosferę pracy źle oceniły 4 osoby, natomiast relacje z przełożonym/ przełożoną źle oceniły 3 osoby.

W ocenie Pracowników i Pracowniczek dobre relacje i atmosfera pracy nie są w stanie zrekompensować nadmiernego obciążenia pracą i niedofinansowania.

Wiele negatywnych uwag związanych jest z sytuacją finansową Instytutu. Pracownicy i Pracowniczki negatywnie oceniają niskie wynagrodzenie, brak finansowania wyjazdów konferencyjnych oraz badań naukowych, jak również brak finansowania narzędzi pracy jak np. komputer.

Pracownicy i Pracowniczki postulują również o uproszczone i zautomatyzowane procedury administracyjne, przejrzystość kompetencji oraz dostępność osób decyzyjnych.

REKOMENDACJE

Kontynuacja działań na rzecz zwiększenia dofinansowania statutowego co pozwoli na wsparcie Pracowników naukowych i Pracowniczek naukowych (finansowania uczestnictwa w konferencjach i szkoleniach zewnętrznych, tłumaczeń artykułów, dostępu do baz itp.), jak również dofinansowania na rzecz rozwoju infrastruktury, co umożliwiłoby m.in. zakup sprzętu.

Kontynuacja działań z zakresu podnoszenia kwalifikacji, zwłaszcza w zakresie wykorzystania sztucznej inteligencji w pracy naukowej.

Kontynuacja polityki grantowej. Należy kontynuować i rozwijać politykę grantową, nadal mobilizować Pracowników i Pracowniczki do korzystania z oferty i współpracy z ZOBN w tym zakresie. Wyniki tej pracy w postaci liczby dofinansowanych grantów świadczą o sukcesie polityki grantowej Instytutu.

Kontynuacja działań o charakterze informacyjnym obejmującym takie zagadnienia jak: struktura i zakres obowiązków, dostępność, możliwości korzystania z doradztwa w ramach Instytutu (dot. np. Zespołu ds. publikacji).

Podjęcie działań w kierunku organizacji szkoleń wewnętrznych. Warto przygotować dodatkowy komunikat na temat programów mobilnościowych: Erasmus i BWZ.

Podjęcie działań w kierunku reorganizacji zarządzania przestrzeniami Instytutu. Wyznaczenie dodatkowych pomieszczeń do spotkań służbowych lub pracy własnej. Rozpatrzenie możliwości zamontowania klimatyzacji w pomieszczeniach wspólnych i administracji. Rozwiązanie doraźne w postaci redukcji godzin pracy w biurze, które stosuje Dyrekcja w okresie skrajnych temperatur, może być w perspektywie długofalowej niewystarczające.

Working Conditions Survey at Slavic Institute of Polish Academy of Sciences - Report 2026

HR Excellence in Research Group at ISS PAS prepared this report using feedback from online surveys in Polish and English languages shared on 17 July 2026. The Group prepared open as well closed questions. The respondents were able to point out the good practices continue worthy as well as these to consider to change. Respondents in the first part were able to answer the questions about employee status, in the second they could respond about

individual aspects of work at Institute among others: recruitment conditions, individual department and commissions work, headquarters conditions, social support, possibilities of levelling up qualifications and mobility, promotion actions, grant and publication policy as well as procedures for lodging complaints. Employees answering closed questions in the survey were able to choose one of the following options: very good, good, neutral, bad, very bad. HRS4R at ISS PAS asked Employees to choose ‘not applicable’ if: their position at Institute and their duties they didn't used offered possibilities, services or products provided by the Institute.

55 employees answered the survey among them 32 women, 15 men, 6 refused to response, 2 other. More women than men work at Institute and we can reflect this in the numbers of respondents of the survey. 6 people refused to answer about their gender or didn't give an answer to that. 16 respondents hold a directional position (leading: grant, department, or Institute). 39 people didn't occupy such a role. 10 employees hold status of young researcher pursuant to Article 360(2) of the Act of 20 July 2018 – Law on Higher Education and Science (Journal of Laws of 2018, items 1668, 2024, 2245; of 2019, items 276, 447, 534, 577, 730, 823, 1655).

EMPLOYMENT

Employees evaluated working conditions with note good or very good (52 in total), recruitment process (43 in total). They assessed the other aspects of employment dominantly with positive or neutral notes. It is worth mentioning that individuals evaluated badly or very badly the following aspects of work: system of evaluating employees (3), promotion possibilities (6), the implementation of Gender Equality Plan (2), anti-mobbing actions (5), respecting the Work-Life balance (3), activities of the Research Ethics Committee (1). Employees gave less negative answers and more positive in year to year comparison. Staff didn't use a chance to write down their comments in this part of the survey.

SOCIAL SUPPORT

The employees used in higher or lesser degrees all kinds of social support. The number of people receiving support is comparable to the number of those to whom the question does not apply. Almost all of the employees rated the Social Commission and Mutual Aid and Loan Fund rated good or neutral. Only one person evaluated Social Commission actions negatively.

17 employees rated the train discount (Polish State Railways) with very good or good note. 10 employees rated the same discount with bad or vary bad mark. More employees declared to stop obtaining the train discount in comparison to the last year; from 9 to 18 people. Staff in the comments emphasise the hope of return of former rules of obtaining and financing the

train discount. One person wrote that the costs of travel exceed the profitability of securing the mentioned discount.

Employees evaluated mainly positivity or neutral the usage of Private Medical Insurance Package and the Sport Card. A lot of staff didn't use those services. Few individuals negatively evaluated: Medical Package (5), Sport Card (2). They mentioned it in the comments. One person mentioned that the Medical Care Package contained a lot of paid elements and insufficient number of included treatments. One person suggested asking PAS for funding support to be able to get a better Private Medical Insurance Package. One employee mentioned that the Sport Card wasn't accepted in all of the places.

WORKING CONDITIONS

Employees evaluated positively the working conditions at Institute: labs at ISS PAS headquarters (30), available equipment at cooperation with IT department (29), library functioning (31), usefulness of online resources (i.e. iReteslaw, iSybislaw) (31). Some employees rated this note bad or very bad: available apparatus and working with IT department (6), workrooms at ISS PAS site (3), utility of web repositories (i.e. iReteslaw, iSybislaw) (2).

Employees mentioned that they collaborate vell with IT department, but they described that equipment is: problematic, unavailable and obsolete. Many employees uses tools bought in grant.

Employees signalised the problems with managing the available space at Institute Headquarters. Some staff mentioned the difficulted of working in very heigh or very low temperatures. Few employees suggested to change the organisation and access to workspaces. Some staff works mostly remotely and they didn’t acquired a dedicated place to work at ISS PAS headquarters. One employee advised that rooms could be equipped with lockers to let staff keep their stuff. Another employee noticed that there is no place for: work related meetings (among others in the hybrid mode), popularisation of the research outcomes of grant projects i.e. preparing of audio recordings.

OPPORTUNITY TO UPGRADE QUALIFICATIONS

Employees evaluated the IT courses with very good note (18), good (16), neutral (15), bad (1). They rated the language course with very good note (8), good (4), neutral (15), bad (1), very bad (5). Staff valuated the courses devoted to develop soft competences (communication, collaboration, organisation and managing team also in multicultural environment) following:

very good (10), good (9), neutral (13), bad (1), very bad (3). Staff rated the training about researching (ethical issues, research data, personal data protection) with following notes: very good (15), good (10), neutral (11), bad (1), very bad (2). Employees evaluated the possibilities to train about presenting outcomes of scientific research (public presentations, promoting, activities for the benefit of society, publications) with following notes: very good (17), good (9), neutral (9), bad (2), very bad (1).

Employees numerously and positively commented on the training on Artificial Intelligence and online security. Staff found this courses useful and is willing to take part in another kind of teaching. They positively valued the intercultural courses and work organisation tutoring.

Some employees commented negatively valuated the language courses, because of short period of short registration window or content that was not tailored to the participants' proficiency level. Employees are willing to level up their qualifications and to take part in courses. Employees where interested in the offer to involve themselves in the AI training.

GRANTS

Majority of employees evaluated positively: the cooperation with Research Support Office (RSO) (32), courses on obtaining polish and foreign grants (25). 15 Employees didn't use the help of RSO and didn't take part in training on getting a polish and foreign grants. Only one employee negatively regarded the work of RSO. Two persons valued unfavourably the mentioned courses of grant obtaining.

Some staff commented very positively the collaboration with RSO. Only few persons ware unhappy about the bureaucratic work (connected with finances and HR) inseparably connected with having a grant.

PROMOTION

Employees evaluated the website with good or very good note (48), bulletin (46), social media of ISS PAS (49). Only few persons negatively evaluated the promotion actions.

Staff rated with very good note the promotion actions. Some employees mentioned the engagement in the organisation of science festival in Warsaw, that wasn't captured in the survey. Some employees fought that ISS PAS isn't vell externally recognised as an expertise institution. One person to take into consideration the promotion of our texts and projects and to go beyond only taking part at scientific conferences or research trips. Another person

suggested to seek a new formula of promotion to excel the web page and Facebook. Some employees mentioned, that not all of staff share the information about their activities.

MOBILITY

Employees positively ranked the possibility to use the Erasmus program and the possibilities given by The International Cooperation Department of the Polish Academy of Sciences. They valued positively the process of acquiring information of research travel offers. Only few persons ranked Erasmus (2) and ICO PAS (3) negatively. Many employees didn't use the mentioned mobility possibilities. Some employees mentions problems about the ICO PAS. Some research trips designed for foreign researchers into ISS PAS didn't offer enough quota and resources (daily allowance). Some options for ISS PAS researchers to go abroad because of problems regarding costs of hosting institution.

Employees rated the support of going on scientific conferences positively (7) or neutral (12). ISS PAS launched in 2026 Internal Research Fund. It cannot be ruled out that it, may lead to positive rating given by the Employees. 18 employees evaluated mentioned support with bad or very bad notes (18 in total). The same amount of employees answered that it is not applicable to them. Staff used: their own finance resources, grant funding or external funding (i.e. organisers). Staff couldn't obtain financial help to take part in scientific trips to take part in scientific conferences. They also had to give up attending scientific meetings. They were forced to partially pause scientific research or to get sponsoring via private money.

PUBLICATIONS

Majority of employees that used publishing support rated it positively. For many staff this question wasn't applicable, which is worth mentioning in particular: publishing house (15), publishing department (26), translation support (28). Employees evaluated the collaboration with printing house with good or very good (17 in total) and with bad or very bad (7 in total) notes. Some respondents mention the problems with time managing during cooperation with ISS PAS publisher. Employees evaluated positively (9) or negatively (5) working together with publishing division. Some employees didn’t knew how those this body worked, and who their members where. Employees wary negatively evaluated the lack of translation funds.

OVERALL NOTE

We think that overall the mark for working at ISS PAS is very good, despite critical remarks. The employees evaluated working atmosphere or positively (44) or negatively (4), freedom of research or positively (42), relations with direct boss or academic supervisor or positively (50)

or negatively (3). Employees thought that good working atmosphere and fine relations weren't able to compensate work overload and lack of money.

Staff commented a lot the negative situation of financial situation of ISS PAS. Employees negatively evaluated low wages, lack of financing scientific trips to take part in conferences or research and lack of financial funds for work tolls such as computer.

Employees postulate to simplify and automate administrative procedures, visibility of competences and granting access to decision-makers.

RECOMENDATIONS

We suggest to continue initiatives to gain more money, that will allow: to support scientists (taking part in conferences and external courses, translation of articles, getting access to scientific databases), to buy better work tools.

We recommend to support levelling up competences especially the use of Artificial Intelligence.

We advise to persist in help of grant policy. ISS PAS shall continue and develop it and further mobiles employees to collaborate with RSO. The ends gained by ISS PAS on this particular field testify the success of grant policy of Institute.

We recommend to continue to inform employees about: structure and duty responsibilities, access, possibilities of advisory services at ISS PAS (applies to Publishing Committee).

We suggest to organise internal courses. We found it worthy to prepare an additional news devoted to mobility programs: Erasmus and ICO PAS.

We advise to reorganise the management of internal space ad ISS PAS headquarters: to designate a dedicated space for duty meetings or individual work. We recommend to consider of installing AC inside of common rooms and administrative. We think, that reducing the working hours, used as ad hoc solution in the periods of very high or really low temperature might be insufficient in the long-term perspective.