

Komunikat FOR 8/2022: Bezpieczeństwo to nie tylko czołgi i armaty. 7 kluczowych kwestii

Synteza:

- Wojna w Ukrainie będzie oddziaływała na sytuację społeczno-gospodarczą Polski wieloma kanałami zarówno w krótkim, jak i w długim okresie. W najbliższym czasie czeka nas osłabienie wzrostu gospodarczego i jeszcze wyższa inflacja, nawet dwucyfrowa. Krótkookresowe perspektywy są trudne. Gospodarka będzie daleka od zrównoważenia i podatna na zawirowania.
- Negatywne konsekwencje tej wojny mogą być w wielu obszarach silniejsze dla Polski niż dla innych krajów z uwagi na położenie geograficzne oraz wiele nierozwiązanych problemów strukturalnych, które w ostatnich latach uległy pogłębieniu w czasie rządów PiS.
- Wszyscy mamy nadzieję, że wojna szybko się skończy. Ale wywoła ona zmiany w wielu obszarach. Być może rozpocznie się nowa „zimna wojna”, która dla Polski będzie oznaczała konieczność funkcjonowania w warunkach permanentnego zagrożenia militarnego ze strony agresywnego sąsiada. Dlatego wzmocnienie bezpieczeństwa kraju musi być kompleksowe – konieczne jest szersze spojrzenie, konieczne są trwałe rozwiązania systemowe, w tym również w perspektywie średnio- i długoterminowej.
- Kluczowym elementem bezpieczeństwa kraju jest bezpieczeństwo ekonomiczne – kraj o stabilnej gospodarce jest w stanie lepiej zapewnić sobie bezpieczeństwo militarne i jest mniej podatny na zawirowania towarzyszące wojnom w innych częściach świata. Nie można zwiększać wydatków na bezpieczeństwo militarne w skali naruszającej bezpieczeństwo finansów publicznych, szczególnie w warunkach dużej niepewności i „kruchości” naszej sytuacji gospodarczej. W dłuższym okresie wysoka inflacja, naruszenie stabilności finansów publicznych, wyższe odsetki doprowadzą do spowolnienia gospodarki i ostatecznie zmniejszą pulę środków na wydatki obronne i inne, np. zdrowotne. Co więcej, jak pokazuje przypadek Rosji, nawet wysokie wydatki zbrojeniowe, kiedy są rozdysponowywane w sposób nieprzejrzysty i niekontrolowany, nie zapewniają zakładanej przewagi militarnej.
- Bezpieczeństwo kraju to nie tylko czołgi i armaty. Kluczowe dla bezpieczeństwa kraju są: zwiększanie praworządności, budowanie silnej pozycji na arenie międzynarodowej (przez uczestnictwo w Unii Europejskiej i NATO), utrzymywanie stabilnych i przejrzystych finansów publicznych.

Wojna w Ukrainie, jej bezpośrednie konsekwencje oraz działania podjęte przez demokratyczne państwa i organizacje międzynarodowe, w tym Unię Europejską i NATO, w reakcji na napaść Rosji będą oddziaływały na sytuację społeczno-gospodarczą Polski wieloma kanałami, zarówno w krótkim, jak i w długim okresie. Negatywne konsekwencje tej wojny mogą być w wielu obszarach silniejsze dla Polski niż dla innych krajów z uwagi na położenie geograficzne oraz wiele nierozwiązanych problemów strukturalnych, które w ostatnich latach uległy pogłębieniu w czasie rządów PiS.

Oslabienie złotego i przecena polskich obligacji pokazują, że ryzyko ekonomiczne kraju z pewnością wzrośnie w porównaniu do gospodarek odległych od działań zbrojnych. A trzeba pamiętać, że wiarygodność Polski już wcześniej była mocno nadszarpnięta w związku z konfliktami rządu PiS z Unią Europejską, Czechami czy USA, czy „kuriozalną” polityką monetarną i komunikacją prezesa Glapińskiego. W rezultacie niepotrzebnie startujemy z wyższego poziomu ryzyka. Niepewność pozostanie z nami na dłużej, co pociągnie za sobą większą nerwowość na rynkach finansowych oraz zmienność waluty i rentowności obligacji. Widać również symptomy pogorszenia nastrojów firm, co z pewnością odbije się na inwestycjach.

W konsekwencji wojny jesteśmy teraz świadkami bardzo dużego napływu uchodźców. Według ONZ od rozpoczęcia rosyjskiej agresji, Ukrainę opuściło już ponad 1,5 miliona ludzi. Najwięcej z nich, bo ponad 900 tys. przekracza granice z Polską. Jest to najszybciej narastający kryzys uchodźczy od czasów II Wojny Światowej. Jednocześnie obserwujemy odpływ z Polski Ukraińców pragnących walczyć w obronie swojej ojczyzny przed rosyjskim najeźdźcą. W krótkim okresie mamy więc do czynienia z odpływem pracowników, choć w dłuższej perspektywie Ukraińcy, którzy postanowią pozostać w Polsce, zasilą siłę roboczą.

Należy się spodziewać zawirowań na rynkach surowcowych, wzrostu cen i ograniczenia podaży surowców, w tym gazu, ropy naftowej, ale też innych surowców dostarczanych przez Rosję. Przeformułowane zostaną strategie energetyczne poszczególnych krajów. W konsekwencji pojawi się dodatkowa presja inflacyjna od strony podażowej. Z drugiej strony presję tę może nieco stłumić spowolnienie w gospodarce światowej. Jednak sumarycznie inflacja będzie wyższa.

Ekspozycja handlowa Polski na rynki wschodnie nie jest duża, choć niektóre branże mogą mocniej ucierpieć. Trzeba jednak pamiętać, że po aneksji Krymu udział Rosji w polskim eksporcie znacząco się zmniejszył, z 5,4% do 2,8%. Jednak odcięcie Rosji od rynku międzynarodowego odbije się na całej gospodarce światowej, w tym na naszych innych partnerach handlowych i w konsekwencji na Polsce.

Dokładnego rozwoju sytuacji oczywiście nie da się przewidzieć. Są możliwe bardzo różne scenariusze, w zależności od rozwoju sytuacji w aspekcie militarnym oraz reakcji Rosji na sankcje i tego, jakie jeszcze zostaną podjęte działania przez Zachód. Z pewnością nastąpi w Polsce zmniejszenie eksportu, spowolnienie wzrostu gospodarczego, być może nawet poniżej 3% w tym roku, z ryzykiem w dół. Czekają nas zjawiska bliskie stagflacji: osłabienie wzrostu gospodarczego z podwyższoną inflacją, w krótkim okresie nawet dwucyfrową. Na to nakłada się podwyższone ryzyko kraju, zmienność kursu walutowego, wzrost odsetek od długu publicznego, presja na wzrost deficytu finansów publicznych oraz obserwowane od pewnego czasu pogorszenie salda wymiany handlowej. Perspektywa sytuacji gospodarczej w Polsce będzie więc złożona i trudna. Gospodarka będzie daleka od zrównoważenia i bardzo podatna na zawirowania, będzie „krucha”.

Wszyscy mamy nadzieję, że wojna szybko się skończy. Ale wywoła ona zmiany w wielu obszarach. Być może rozpocznie się nowa „zimna wojna”, która dla Polski będzie oznaczała konieczność funkcjonowania w warunkach permanentnego zagrożenia militarnego ze strony agresywnego sąsiada. Wzmocnienie bezpieczeństwa kraju musi odbywać się kompleksowo i oprócz doraźnych działań obejmować też trwałe

rozwiązania systemowe, w tym również w perspektywie średnio- i długoterminowej. Na razie debata publiczna skupia się na aspekcie militarnym, w parlamencie trwają prace nad zwiększeniem wydatków obronnych do 3% PKB i pojawiają się głosy o konieczności dalszego ich zwiększania. Możliwe finansowanie tych wydatków większym deficytem stanowi zagrożenie dla naszego bezpieczeństwa ekonomicznego.

Nawet w obliczu zagrożenia wojną nie wolno nam zapominać o bezpieczeństwie ekonomicznym i finansach publicznych, czy o innych wymiarach bezpieczeństwa narodowego. Bezpieczeństwo ekonomiczne jest stałym elementem kolejnych kompleksowych Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, które są zatwierdzane przez kolejnych prezydentów RP. Kraj o stabilnej gospodarce jest bowiem w stanie lepiej zapewnić sobie bezpieczeństwo militarne i jest mniej podatny na zawirowania towarzyszące wojnom w innych częściach świata.

Innymi ważnym elementem bezpieczeństwa narodowego jest bezpieczeństwo zewnętrzne, które np. Strategii zatwierdzonej przez Lecha Kaczyńskiego w 2007 roku¹ przejawia się też przez silną pozycję na arenie międzynarodowej:

Obowiązkiem państwa jest konsekwentne zabieganie o tworzenie jak najkorzystniejszego międzynarodowego otoczenia kraju i **umacnianie jego międzynarodowej pozycji, wizerunku i prestiżu**. (...) **Sojusz Północnoatlantycki jest dla Polski najważniejszą formą współpracy wielostronnej w polityczno-wojskowym wymiarze bezpieczeństwa** oraz filarem stabilności na kontynencie. (...) **Członkostwo w Unii Europejskiej w istotnym stopniu determinuje podstawy bezpieczeństwa Polski**.

Znamienne jest też podkreślanie w tej Strategii znaczenia „bezpieczeństwa obywatelskiego”, które obejmuje szeroko rozumianą praworządność i sprawność wymiaru sprawiedliwości:

Nadrzędnym **celem działań Rzeczypospolitej Polskiej jako demokratycznego państwa prawa jest zapewnienie wszystkim obywatelom poczucia bezpieczeństwa i sprawiedliwości**. Szczególny nacisk należy położyć na usprawnienie funkcjonowania sądów i prokuratury, skrócenie postępowań i zagwarantowanie skutecznego wykonania orzeczeń. Ważnym elementem zapewnienia bezpieczeństwa obywatelom jest również **zagwarantowanie bezpieczeństwa obrotu gospodarczego**, dzięki uproszczeniu i uelastycznieniu procedur prawnych. **Konstytucyjne gwarancje ochrony praw i wolności będą w pełni realizowane, gdy instytucje wymiaru sprawiedliwości staną się powszechnie dostępne, szybkie w działaniu oraz przyjazne dla obywateli**.

Co jest bardzo istotne, ta wielowymiarowa koncepcja bezpieczeństwa z 2007 r. była silnie osadzona w Konstytucji. Niemal na co trzeciej stronie jest odwołanie do wartości, czy instytucji konstytucyjnych. W strategii z 2020 r. słowo „Konstytucja” występuje tylko jeden raz w całym dokumencie liczącym kilkadziesiąt stron.

Niestety w ostatnich kilku latach działania Zjednoczonej Prawicy niszczące praworządność, naruszające zasady demokratycznego państwa prawa, powodujące marginalizację roli Polski w Unii Europejskiej, a

¹ Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej (2007).

nawet insynuujące wyprowadzenie Polski ze wspólnoty mocno osłabiły podstawy bezpieczeństwa naszego kraju, a jak wspomniano wyżej, te elementy są podstawą bezpieczeństwa narodowego, także według zapisów strategii zatwierdzonej 15 lat temu przez Lecha Kaczyńskiego.

Wszystkie dotychczasowe Strategie Bezpieczeństwa Narodowego, przygotowywane przez różne opcje polityczne, oprócz wymiarów bezpieczeństwa zewnętrznego, wewnętrznego, ekologicznego, energetycznego, zdrowotnego, społecznego, cyberbezpieczeństwa i oczywiście bezpieczeństwa militarnego bardzo silnie eksponują znaczenie bezpieczeństwa ekonomicznego i finansowego: „Bezpieczeństwo państwa oraz jego stabilność muszą mieć trwałe podstawy gospodarcze. Silna i konkurencyjna gospodarka to jeden z podstawowych atutów w polityce wewnętrznej i zewnętrznej”. Wskazuje się też na „wzmacnianie stabilności systemu finansów publicznych, przy jednoczesnym zapewnieniu warunków do stabilnego i zrównoważonego wzrostu gospodarczego”².

Dlatego konieczne jest respektowanie wszystkich wymiarów strategii bezpieczeństwa narodowego. Nie można zwiększać wydatków na bezpieczeństwo militarne w skali naruszającej bezpieczeństwo finansów publicznych, szczególnie w warunkach dużej niepewności i „kruchości” naszej sytuacji gospodarczej. W dłuższym okresie wysoka inflacja, naruszenie stabilności finansów publicznych, wyższe odsetki doprowadzą do spowolnienia gospodarki i ostatecznie zmniejszą pulę środków na wydatki obronne i inne, np. zdrowotne.

W związku z powyższym proponujemy kilka podstawowych kroków budujących bezpieczeństwo i odporność polskiej gospodarki w kontekście wojny w Ukrainie, które są obecnie najistotniejsze.

1. Bezpieczeństwo w sojuszach

Polska nie poradzi sobie sama. Nawet jeśli zwiększy wydatki na obronność do 5% PKB, a nawet jeszcze więcej, to nie zbudujemy odporności wobec potencjału atomowego Rosji. Jako aktywny i znaczący członek Unii Europejskiej i NATO możemy działać więcej. Dlatego jak najszybciej należy wygasić konflikty z Unią Europejską i USA. Ten postulat jest spójny z przytoczoną powyżej definicją „bezpieczeństwa zewnętrznego” ze Strategii z 2007 roku. Jest też spójny z obecną narracją rządu, która uległa na szczęście odwróceniu o 180 stopni. Teraz na slajdach czytamy, że polskie bezpieczeństwo gwarantują sojusze międzynarodowe, tj. NATO i EU. Od slajdów trzeba przejść do działań.

2. Krajowy Plan Odbudowy

Należy natychmiast spełnić warunki Krajowego Planu Odbudowy (KPO). Jak już zauważano, budowanie praworządności zwiększa bezpieczeństwo („bezpieczeństwo obywatelskie”). Ponadto reformy zawarte w KPO służą bezpieczeństwu energetycznemu i cyberbezpieczeństwu. Środki z KPO w kontekście zawirowań na rynkach finansowych dałyby też oddech i bezpieczeństwo w finansach publicznych (bezpieczeństwo ekonomiczne i finansowe). To aż 36 mld euro, z czego 24 mld euro bezzwrotnych grantów, czyli bezzwrotnie prawie 120 mld zł na bezpieczeństwo narodowe. Wygaszenie konfliktu z EU przyczyniłoby się też do ograniczenia zmienności wahań kursu walutowego. Obecnie najsilniejsze wahania występują w Polsce i w Węgrzech. Jeszcze przed wojną brak akceptacji KPO był przyczyną osłabiania złotego oraz czynnikiem wymienianym przez wszystkie agencje ratingowe jako element obniżający wiarygodność kraju.

² Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej (2020).

3. Bezpieczne i przejrzyste finanse publiczne

Budowanie bezpieczeństwa militarnego czy zdrowotnego (jak to jest w przypadku pandemii) nie może naruszać długookresowego bezpieczeństwa finansów publicznych, które jest warunkiem bezpieczeństwa ekonomicznego. To nie odpowiedź militarna, a sankcje gospodarcze są największym orężem państw demokratycznych wobec Rosji. Dlatego silna i zrównoważona gospodarka jest tak istotna.

W warunkach wysokiej inflacji, podwyższonego ryzyka kraju, słabej waluty i ogólnej niepewności znaczące zwiększanie zadłużenia jest bardzo ryzykowne. Należy dokonać przeglądu programów socjalnych i innych wydatków w celu ich ograniczenia i zbudowania bezpiecznego budżetu na przyszłość, w razie skrajnych scenariuszy. Nie można finansować innych elementów bezpieczeństwa kosztem równowagi finansowej oraz niekontrolowanej i wysokiej inflacji, która nam grozi w warunkach destabilizacji ekonomicznej.

Rząd musi budować przejrzystość finansów publicznych. Pod pozorem walki z COVID-19 w latach 2020–2021 wydatki w kwocie ponad 250 mld zł znalazły się poza kontrolą parlamentu (przez Fundusz Przeciwdziałania COVID-19, Fundusz Inwestycji Lokalnych czy Fundusz „Polski Ład”). Obecnie pod pretekstem zapewnienia bezpieczeństwa militarnego rząd właśnie tworzy fundusz przy Banku Gospodarstwa Krajowego do finansowania armii (Fundusz Wsparcia Sił Zbrojnych – FWSZ). Rząd chce wyprowadzić wydatki zbrojeniowe, wbrew demokratycznym standardom, poza kontrolę parlamentu. FWSZ musi podlegać ustawie o finansach publicznych, mieć kontrolę parlamentarną, przynajmniej w formule państwowego funduszu celowego. Wyprowadzenie zadłużenia tego funduszu poza kontrolę parlamentu niczego nie rozwiązuje w kontekście zagrożeń na rynkach finansowych. Odsetki płacone przez BGK są wyższe niż od obligacji skarbowych. Poza tym fakt, że część długu nie jest zaciągana przez Skarb Państwa, a tylko przezeń gwarantowana, nie sprawia, że przez rynki finansowe polskie państwo jest postrzegane jako mniej zadłużone.

Jak pokazuje przypadek Rosji, nawet wysokie wydatki zbrojeniowe, kiedy są rozdysponowywane w sposób nieprzejrzysty i niekontrolowany, nie zapewniają zakładanej przewagi militarnej. Istnieją podejrzenia, że wydatki zbrojeniowe w Rosji były w części defraudowane. Dlatego bezwzględnie finansowanie armii musi być przejrzyste i poddane kontroli parlamentu.

4. Bezpieczeństwo energetyczne

Działania i nieprzewidywalność Rosji ewidentnie pokazują, że konieczne jest spojrzenie długookresowe na bezpieczeństwo energetyczne. Konieczne jest przyspieszenie transformacji energetycznej, a nie „rzucanie pieniędzy z helikoptera” na tzw. tarcze antyinflacyjne. Niezbędne jest możliwie największe uniezależnienie się od surowców energetycznych z Rosji poprzez magazyny, dywersyfikację, transformację energetyczną i wzrost efektywności energetycznej. Pewnym rozwiązaniem jest też działanie w ramach sojuszy, np. przez stworzenie unii gazowej. Ten aspekt bezpieczeństwa buduje się w długim okresie, dlatego trzeba podjąć działania jak najszybciej. Konieczne jest zniesienie barier regulacyjnych, jakie ostatnio wprowadzono dla odnawialnych źródeł energii.

5. Przyjazne warunki do napływu uchodźców, ich bezpieczeństwa humanitarnego oraz możliwości aktywizacji na rynku pracy – spojrzenie długookresowe

Niewątpliwie wojna w Ukrainie spowoduje zwiększony napływ uchodźców. Konieczne jest przygotowanie organizacyjne i instytucjonalne w tym zakresie. Należy zapewnić odpowiednie zasoby służbom odpowiedzialnym za sprawy cudzoziemców i samorządom. Na razie większość pomocy jest realizowana spontanicznie przez społeczeństwo obywatelskie i samorządy. Niezbędne jest sprawne procedowanie

wniosków o udzielenie ochrony międzynarodowej. Równocześnie konieczne jest trwałe usprawnienie i uproszczenie procedur związanych z zatrudnianiem cudzoziemców i ich pobytem. Konieczne jest też przygotowanie kompleksowych rozwiązań w zakresie polityki migracyjnej. Konieczny jest przegląd zawodów regulowanych w celu liberalizacji dostępu dla pracowników z Ukrainy. Potrzebujemy nie tylko doraźnych, ale też trwałych rozwiązań. Mamy okazję przełamać dotychczasowy imposybilizm w zakresie polityki migracyjnej. Jest to też postulat Strategii bezpieczeństwa zatwierdzonej przez Andrzeja Dudę w 2020 roku, w której stwierdzono, że należy „opracować i prowadzić kompleksową politykę migracyjną, skoordynowaną z polityką bezpieczeństwa, polityką gospodarczą i społeczną”.

6. Cisza legislacyjna i działanie zgodne z zasadami legalizmu (praworządności)

W sytuacji kryzysowej kluczowe pozostaje zapewnienie jak najstabilniejszego funkcjonowania państwa – zwłaszcza jeśli mówimy o państwie, za którego granicą trwa wojna napastnicza. Wszelkie działania polegające na wprowadzeniu stanu wyjątkowego nawet na określonym obszarze powinny być poprzedzone szczegółową analizą proporcjonalności takich działań, a ewentualnie wprowadzane ograniczenia – przejść test konieczności ich stosowania. Konieczne jest zapewnienie pełnego legalizmu działań. Nie mogą powtórzyć się sytuacje z pandemią, kiedy ograniczenia swobód obywatelskich i działalności gospodarczej wprowadzano rozporządzeniami.

Niezwykle ważna jest rezygnacja w najbliższym czasie z wszelkich niepotrzebnych działań legislacyjnych mogących przyczynić się do powstania chaosu legislacyjnego lub doprowadzić do destabilizacji procedur prawnych i administracyjnych mogących stanowić kluczowe mechanizmy w sytuacji kryzysowej dla społeczeństwa czy przedsiębiorstw.

7. Bezpieczeństwo informacyjne i wiarygodność, w tym w mediach publicznych

Działania Rosji obejmują też dezinformację. Można ostatnio zaobserwować nieprawdziwe informacje powodujące niepotrzebną aktywność konsumentów w zakresie wykupywania paliwa czy wypłacania gotówki z banków. Takie działania muszą być szybko i bezwzględnie wyjaśniane przez wiarygodne instytucje. Niezbędne na ten moment jest przywrócenie wiarygodności mediom publicznym. Trudno walczyć z dezinformacją, kiedy krajowe media publiczne nie budzą zaufania u znacznej części społeczeństwa. W warunkach wojny „niewiarygodne” media publiczne są ogromnym zagrożeniem dla bezpieczeństwa. Rząd traci bardzo istotny instrument komunikacji ze społeczeństwem lub jego dużą częścią. Również sam rząd musi być wiarygodny we wszystkich swoich działaniach i komunikacji. Wielokrotnie demaskowane kłamstwa premiera Morawieckiego, czy innych akcji propagandowych, inicjowanych przez rząd (np. ostatnio „żarówka z kosztami energii”) sprawiają, że teraz obywatele dwa razy zastanowią się, zanim uwierzą w ważne obecnie dla bezpieczeństwa i prawdziwe informacje rządowe przekazywane nie tylko w mediach publicznych. A niestety akcja z „żarówką” nie została wyrugowana z przestrzeni publicznej.

...

Jeżeli skupimy się tylko na kupowaniu czołgów i armat, i to na kredyt poza kontrolą parlamentu, a pominiemy pozostałe obszary, to nie będziemy bezpieczni.

Forum Obywatelskiego Rozwoju

FOR zostało założone w 2007 roku przez prof. Leszka Balcerowicza, aby skutecznie chronić wolność oraz promować prawdę i zdrowy rozsądek w dyskursie publicznym. Naszym celem jest zmiana świadomości Polaków oraz obowiązującego i planowanego prawa w kierunku wolnościowym.

FOR realizuje swoje cele poprzez organizację debat oraz publikację raportów i analiz podejmujących ważne tematy społeczno-gospodarcze, a w szczególności: stan finansów publicznych, sytuację na rynku pracy, wolność gospodarczą, wymiar sprawiedliwości i tworzenie prawa. Z inicjatywy FOR w centrum Warszawy i w Internecie został uruchomiony licznik długu publicznego, który zwraca uwagę na problem rosnącego zadłużenia państwa. Działania FOR to także projekty z zakresu edukacji ekonomicznej oraz udział w kampaniach na rzecz zwiększania frekwencji wyborczej.

Wspieraj nas!

Zdrowy rozsądek oraz wolnościowy punkt widzenia nie obronią się same. Potrzebują zaplanowanego, wyężonego, skutecznego wysiłku oraz Twojego wsparcia.

Jeśli jest Ci bliski porządek społeczny szanujący wolność i obawiasz się nierozsądnych decyzji polityków udających na Twój koszt Świętych Mikołajów, wesprzyj finansowo nasze działania.

Wyślij przelew na konto FOR (w PLN): 68 1090 1883 0000 0001 0689 0629

W sprawie darowizn możesz się skontaktować z:

Patrycja Satora, dyrektor ds. rozwoju, wiceprezes zarządu FOR

tel. 500 494 173

e-mail: patrycja.satora@for.org.pl

Już dziś pomóż nam chronić wolność – obdarz nas swoim wsparciem i zaufaniem.

KONTAKT DO AUTORA



Dr Sławomir Dudek

Główny ekonomista FOR

e-mail: slawomir.dudek@for.org.pl

Twitter: [@DudSlaw](https://twitter.com/DudSlaw)

Fundacja Forum Obywatelskiego Rozwoju – FOR
ul. Ignacego Krasickiego 9A • 02-628 Warszawa • tel. 22 628 85 11
e-mail: info@for.org.pl • www.for.org.pl

[f](https://www.facebook.com/FundacjaFOR)/FundacjaFOR • [t](https://twitter.com/FundacjaFOR)@FundacjaFOR • [in](https://www.linkedin.com/company/forum-obywatelskiego-rozwoju)/forum-obywatelskiego-rozwoju