

Gabriel Hawryluk, młodszy analityk ekonomiczny FOR  
Warszawa, dnia 27 września 2023 r.

## Komunikat FOR 20/2023:

### Skokowy wzrost płacy minimalnej w Polsce i jego konsekwencje

#### Synteza:

- Rada Ministrów w rozporządzeniu podwyższyła płacę minimalną od stycznia 2024 roku do poziomu 4242 zł brutto, a od lipca – do 4300 zł<sup>1</sup>.
- Polska płaca minimalna w stosunku do przeciętnych zarobków lub mediany zarobków już teraz jest jedną z wyższych w Europie. Mimo to w przyszłym roku znów wzrośnie o ponad jedną piątą.
- Według Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej prognozowany koszt podniesienia płacy minimalnej dla pracodawców wyniesie ponad 35 mld zł<sup>2</sup>. To niemal tyle co roczny koszt programu „500+” w ostatnich latach<sup>3</sup>.
- Liczba osób pobierających minimalne wynagrodzenie w ostatnich latach rośnie. Według prognoz rządowych objętych regulacją ma zostać 3,6 mln osób<sup>4</sup>. To ponad jedna czwarta zatrudnionych w gospodarce narodowej<sup>5</sup>.

W ostatnich latach zdecydowanie przyspieszyło tempo wzrostu płacy minimalnej w Polsce. W ciągu pięciu lat nominalny wzrost płacy minimalnej przekroczy 15% r/r aż trzykrotnie, co nie zdarzyło się wcześniej od 2008 roku. Jest to oczywiście częściowo spowodowane inflacją (szczególnie zesłoroczna podwyżka), ale tak wysokie wzrosty zaczęły się wcześniej – już na 2020 rok płaca minimalna wzrosła o 16% r/r. Tylko w latach 2022–2024 płaca minimalna w Polsce urośnie o prawie 43% (przy prognozowanym wzroście przeciętnego wynagrodzenia o niecałe 23% w tym samym okresie). W latach 2010–2015 wzrost płacy minimalnej wyniósł 33%.

Jeśli spojrzeć na okres pięcioletni, to w latach 2019–2024 polska minimalna urosłaby o 91% przy wzroście przeciętnego wynagrodzenia o 58%. To oczywiście sprawia, że płaca minimalna stanowi coraz większy odsetek przeciętnego wynagrodzenia. Jeszcze w 2006 roku najniższe wynagrodzenie stanowiło 36% średniej krajowej, w 2015 roku osiągnęło poziom 45%, a w przyszłym roku – według prognoz – będzie

---

<sup>1</sup> Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 14 września 2023 r. w sprawie wysokości minimalnego wynagrodzenia za pracę oraz wysokości minimalnej stawki godzinowej w 2024 r., Dz. U. z 2023 r., poz. 1893.

<sup>2</sup> <https://www.gov.pl/web/dialog/posiedzenie-plenarne-rady-dialogu-spoolecznego27>

<sup>3</sup> Rada Ministrów, *Wieloletni Plan Finansowy Państwa na lata 2023–2026*, Warszawa, kwiecień 2023, s. 25-26.

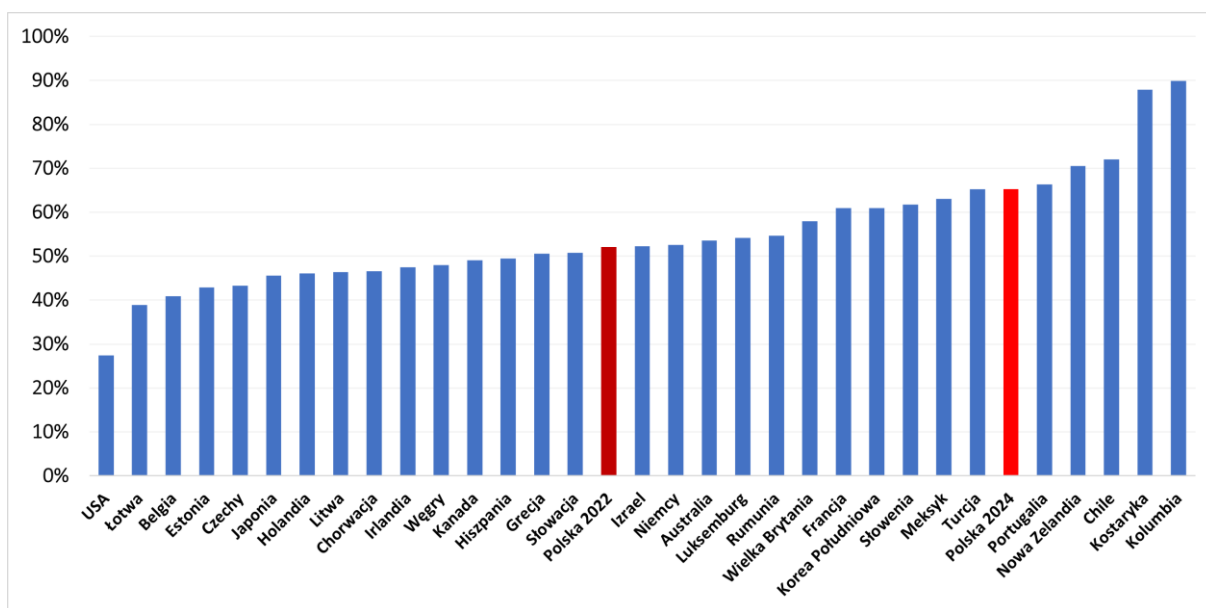
<sup>4</sup> <https://www.gov.pl/web/dialog/posiedzenie-plenarne-rady-dialogu-spoolecznego27>

<sup>5</sup> Dane GUS

wynosiło ok. 55% przeciętnego wynagrodzenia<sup>6</sup>. Wśród państw OECD<sup>7</sup> najwyższą płacę minimalną w stosunku do średniej mają Kostaryka, Kolumbia, Meksyk, Nowa Zelandia i Słowenia. I można przewidywać, że jedynie za tymi państwami znajdziemy się w przyszłym roku.

Płaca minimalna szybko rośnie także w stosunku do mediany wynagrodzeń. Jeszcze w 2008 roku stanowiła ona 43% mediany, a w 2020 roku już 55%. W przyszłym roku można spodziewać się – patrząc na prognozy średniego wynagrodzenia i na to, jak przez lata kształtowała się mediana w stosunku do średniej – że osiągnie ok. 62–68% mediany wynagrodzeń. Również pod tym względem znaleźlibyśmy się w czołówce państw OECD, ustępując jedynie Kolumbii, Kostaryce, Chile i Nowej Zelandii oraz być może Portugalii, Turcji i Meksykowi. Na przeciwnym biegunie znajdują się takie kraje jak Holandia, Japonia, Czechy, Estonia, Belgia, Łotwa czy Stany Zjednoczone. W tych krajach (z wyjątkiem Stanów Zjednoczonych, gdzie ten stosunek jest zdecydowanie niższy) płaca minimalna to najczęściej ok. 40–45% mediany wynagrodzeń<sup>8</sup>.

**Wykres 1. Płaca minimalna jako odsetek mediany wynagrodzeń wśród państw OECD w 2022 roku**



Dane: OECD oraz prognoza własna dla Polski na 2024 rok

Polska płaca minimalna według danych Eurostatu już w 2018 roku stanowiła 57% mediany, co było siódmym wynikiem wśród 21 państw Unii Europejskiej posiadających taką regulację. A było to jeszcze przed

<sup>6</sup> Obliczenia własne na podstawie danych GUS.

<sup>7</sup> W obliczeniach stosunku płacy minimalnej do średniej OECD postugiwała się inną metodologią, w związku z czym ten stosunek nie będzie taki sam jak ten bazowany na danych GUS.

<sup>8</sup> Dane OECD.

okresem najintensywniejszych podwyżek. Najwyższy stosunek osiągnęły Francja i Portugalia – odpowiednio 66% i 64% mediany<sup>9</sup>. Można się więc spodziewać, że w 2024 roku Polska znajdzie się w ścisłej czołówce tego zestawienia.

### Spłaszczanie wynagrodzeń

Tak dynamiczne podwyżki najniższej pensji prowadzą do zauważalnego spłaszczenia struktury wynagrodzeń. W 2012 roku ok. 1,3 mln pracujących Polaków otrzymywało minimalne wynagrodzenie, w latach 2017–2019 było to już ok. 1,5 mln. Przez cały ten okres stanowiło to ok. 11–12% ogółu zatrudnionych<sup>10</sup>. Według obliczeń irlandzkiego Economic and Social Research Institute już w latach 2017–2018 w Polsce 14,8% pracujących w Polsce zarabiało minimalne wynagrodzenie. Był to trzeci najwyższy wynik wśród 14 przebadanych państw, ale z niewielkim dystansem do liderującej Portugalii (15,6%)<sup>11</sup>. Na koniec 2022 roku – według minister Marleny Małag – minimalne wynagrodzenie otrzymywało już 2,5 mln Polaków<sup>12</sup>. Jeśli wierzyć tym danym, byłoby to ok. 18,5% ogółu zatrudnionych. Według rządu przyszłoroczna regulacja obejmie 3,6 mln osób. To prawie ponad jedna czwarta (26,8%) zatrudnionych. Oczywiście nie wszyscy ostatecznie będą otrzymywać minimalne wynagrodzenie – część osób dostanie większe podwyżki, jednak w dalszym ciągu alarmujące powinno być to, że płaca minimalna jest ustanawiana na takim poziomie, że ponad jedna czwarta Polaków pracujących na umowie o pracę zarabia obecnie poniżej minimalnego wynagrodzenia na 2024 rok.

Tak wyraźne spłaszczanie struktury wynagrodzeń jest szkodliwe dla wielu grup. Tracą na tym zarabiający nieco lepiej – posiadający kwalifikacje wyższe niż podstawowe, których zarobki zostają zrównane z wynagrodzeniem otrzymywanym przez pracowników bez żadnych kwalifikacji. Spłaszczanie wynagrodzeń zmniejsza też zachęty do rozwoju i zwiększania produktywności. Tracą przedsiębiorcy, dla których rosnące koszty utrzymania najniżej wykwalifikowanych pracowników oznaczają mniejsze możliwości poszukiwania pracowników lepiej wykwalifikowanych. Tracą też konsumenci na rosnących – w wyniku dynamicznie rosnących kosztów – cenach.

Przed wszystkim trzeba jednak pamiętać, że zbyt wysoka płaca minimalna uderza w najbardziej potrzebnych i najmniej wykwalifikowanych. Ostatecznie to ich praca może okazać się niewarta ustawowo ustalonej ceny. Zbyt wysoka płaca minimalna może tworzyć zachęty do wzmożenia automatyzacji i ograniczenia liczby etatów. Zgodnie z teorią mikroekonomii wprowadzanie ceny minimalnej powyżej ceny rynkowej prowadzi do nadwyżki podaży nad popytem. W przypadku pracy oznacza to, że za odpowiednio dużą stawkę będzie bardzo wielu chętnych do pracy, jednak niekoniecznie znajdą się chętni na oferowane przez nich usługi. Oczywiście nie znamy wszystkich danych i nie jesteśmy w stanie stwierdzić, jaka dokładnie jest cena równowagi, ale tak gwałtowne podnoszenie płacy minimalnej w stosunku do średniej czy mediany może prowadzić do relatywnego wzrostu bezrobocia. Nawet jeśli inne czynniki na rynku będą prowadzić do dalszego wzrostu zatrudnienia, nie oznacza to, że podniesienie płacy minimalnej nie zaszkodziło pracownikom o najsłabszej pozycji negocjacyjnej.

<sup>9</sup> Dane Eurostatu.

<sup>10</sup> Obliczenia własne na podstawie danych GUS.

<sup>11</sup> P. Redmond i in., *A Comparative Assessment of Minimum Wage Employment In Europe*, Economic & Social Research Institute, kwiecień 2021, s. 21.

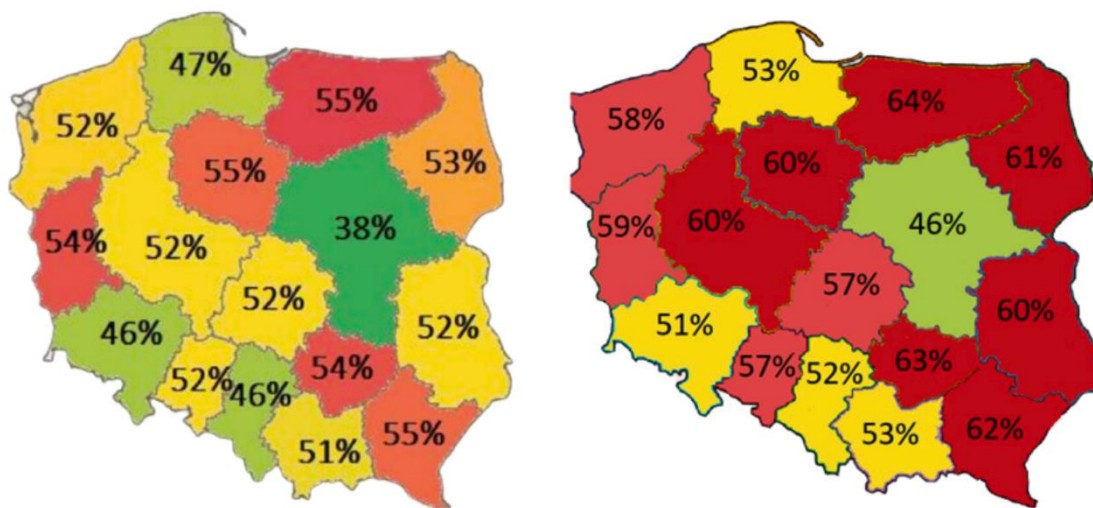
<sup>12</sup> *Kwadrans Polityczny*, 30.12.2022, <https://vod.tvp.pl/informacje-i-publicystyka,205/kwadrans-polityczny-odcinki,274096/odcinek-1570,S01E1570,385059>; Demagog, *Ilu Polaków zarabia minimalną pensję?*, <https://demagog.org.pl/wypowiedzi/ilu-polakow-zarabia-minimalna-pensje/>.

Splaszczone wynagrodzenia i zawyżona płaca minimalna są również dużą przeszkodą dla młodych, dopiero rozpoczynających swoją karierę. W takiej sytuacji pracodawcom może nie opłacać się zatrudnianie osób młodych bez doświadczenia, jeśli pracownikowi bardziej doświadczonemu trzeba zapłacić tyle samo lub niewiele więcej. Najczęściej początkujący na rynku pracy konkurują ceną. Sytuacja, w której w niektórych branżach zarabiać tyle samo będą zarówno początkujący, jak i bardziej doświadczeni pracownicy, wytwarza bariery wejścia na rynek dla młodych osób, ponieważ będzie mniej chętnych, by ich zatrudnić.

### Zróżnicowanie regionalne płac

Innym problemem jest regionalne zróżnicowanie zarobków. Płaca minimalna na poziomie 4242 zł z pewnością mniej uderzy w bogatą Warszawę czy stojący miedzią Lubin, a znacznie bardziej w najbiedniejsze rejony kraju. W 2016 roku w komunikacie FOR<sup>13</sup> przedstawiono prognozę stosunku płacy minimalnej do średniego wynagrodzenia według województw w 2017 roku. Dokonując analizy tą samą metodą, dokonaliśmy analogicznej prognozy na 2024 rok, co pokazano na rysunku 1. Siedem lat temu płaca minimalna była najniższa w stosunku do przeciętnego wynagrodzenia w województwie mazowieckim. Teraz jest podobnie, ale odsetek ten wzrósł z 38% do 46% i obecnie jest to jedyne województwo, w którym płaca minimalna będzie stanowić mniej niż 50% średniej. Siedem lat temu były cztery takie województwa. Wówczas najwyższy stosunek płacy minimalnej do średniej był prognozowany w województwie warmińsko-mazurskim i wynosił 55%, obecnie aż w siedmiu województwach płaca minimalna będzie wynosić co najmniej 60% średniej, a w warmińsko-mazurskim aż 64%.

Rysunek 1. Płaca minimalna jako odsetek średniego wynagrodzenia według województw w 2017 i 2024 roku (prognozy)



Obliczenia własne na podstawie danych GUS

<sup>13</sup> R. Trzeciakowski, *Płaca minimalna: Rząd szkodzi gospodarce nie pomagając Najbiedniejszym*, Komunikat FOR, 15 czerwca 2016, [https://for.org.pl/pliki/artykuly/1902\\_1849-komunikatforplacaminimalnarzadzszkodzigospodarceniempomagajacnajbiedniejszym.pdf](https://for.org.pl/pliki/artykuly/1902_1849-komunikatforplacaminimalnarzadzszkodzigospodarceniempomagajacnajbiedniejszym.pdf).

Takie różnice są jeszcze lepiej widoczne przy podziale na powiaty. W ostatnim roku wśród najlepiej zarabiających powiatów znalazły się przede wszystkim duże miasta i regiony silnie związane z wydobywaniem surowców – w pierwszej czwórce znalazły się powiat lubiński, Jastrzębie-Zdrój, Warszawa i Bełchatów. Według prognozowanych zarobków na koniec 2023 roku<sup>14</sup> będzie w Polsce jedynie 19 powiatów i miast na prawach powiatu (5% wszystkich<sup>15</sup>), w których będzie zarabiać się powyżej 8492 zł brutto, co stanowi dwukrotność proponowanej na przyszły rok płacy minimalnej. Znajdzie się za to aż 69 powiatów (18%), w których zarobki będą niższe niż 6066 zł brutto, co oznacza, że płaca minimalna w tych powiatach będzie stanowić co najmniej 70% średniej płacy. W najbiedniejszym powiecie kępińskim (woj. wielkopolskie) będzie to aż ok. 82% przeciętnego wynagrodzenia, co oznacza, że płaca minimalna będzie tam prawdopodobnie na podobnym poziomie jak mediana – według danych GUS mediana wynagrodzeń najczęściej oscyluje w granicach 80–82% średniej. Dla porównania: w Lubinie płaca minimalna będzie stanowić ok. 33% średniego wynagrodzenia, a w Warszawie 43%.

Być może dobrą alternatywą byłoby ustalanie płacy minimalnej na poziomie województw czy nawet powiatów. Forum Obywatelskiego Rozwoju proponowało takie rozwiązanie już 10 lat temu<sup>16</sup>. Identyfikacja płacy minimalnej dla 38-milionowego kraju, w którym zarobki i koszty życia znacząco różnią się zależnie od miejsca, jest szkodliwa i uderza przede wszystkim w regiony najbiedniejsze. Dochodzi w nich do jeszcze większego spłaszczenia wynagrodzeń, a przedsiębiorców może tam nie być stać na podwyżki. Może to wpłynąć na poszerzenie szarej strefy albo prowadzić do spadku zatrudnienia, co w dłuższym terminie jeszcze bardziej uderzy w zamożność takiego regionu.

### **Koszty dla przedsiębiorców**

Według przewidywań Rady Ministrów podwyższenie płacy minimalnej będzie kosztować pracodawców ponad 35 mld zł. Podwyżka płacy minimalnej o 642 zł brutto miesięcznie spowoduje, że miesięcznie pracownik dostanie na konto 438 zł więcej. Dla pracodawcy oznacza to jednak dodatkowy koszt na poziomie 774 zł miesięcznie. W trakcie roku – wliczając śródroczną podwyżkę płacy minimalnej – podwyżka w kwocie prawie 5,5 tys. zł dla pracownika oznacza dla pracodawcy koszt prawie 10 tys. zł. Tak więc pracownik otrzyma zaledwie ok. 56% kwoty dodatkowo wydatkowanej przez pracodawcę. To oczywiście znacząco zwiększy koszty prowadzenia działalności gospodarczej i może być także czynnikiem proinflacyjnym – rosnące koszty mogą znaleźć swoje odbicie w cenach.

Rosnące koszty prowadzenia działalności – wynikające zarówno z inflacji, jak i z dynamicznie rosnących najniższych wynagrodzeń – mogą powodować uciekanie do szarej strefy. Zatrudnianie pracowników bez umowy lub w oficjalnie niepełnym wymiarze zauważalnie zmniejszy te koszty, a w niektórych miejscach w Polsce pracownicy mogą nie mieć dostatecznej siły negocjacyjnej, by się takim warunkom przeciwstawić, a często dla nich także będzie to korzystne. Rosnący udział szarej strefy w Polsce zauważa także Państwowa Inspekcja Pracy w swoim raporcie za 2022 rok. PIP zauważa nieproporcjonalny wzrost wykrytych uchybień i przyznaje, że wpływ na taki stan rzeczy mogły mieć m.in. rosnące koszty pracy, a także

<sup>14</sup> Opracowanie własne na podstawie danych GUS i Wieloletniego Planu Finansowego Państwa.

<sup>15</sup> Żyje w nich 15,8% populacji.

<sup>16</sup> K. Cyrbus, A. Czepiel, K. Kartus, *Jednakowa stawka płacy minimalnej hamuje rozwój polskich województw*, Analiza FOR 6/2013, 26 kwietnia 2013, <https://for.org.pl/pl/a/2590,Analiza-62013-Jednakowa-stawka-placy-minimalnej-hamuje-rozwoj-polskich-wojewodztw>.

inflacja czy sytuacja gospodarcza i geopolityczna<sup>17</sup>. Poszerzanie starej strefy jest więc już faktem, a kolejne dynamiczne podwyżki płacy minimalnej mogą tylko pogłębiać ten kierunek.

### Zagrywka polityczna

Tak duży wzrost płacy minimalnej to rozwiązanie czysto polityczne, mające przynosić konkretne efekty propagandowe i wyborcze. Wyznaczenie optymalnej płacy minimalnej (o ile taka istnieje) powinno się odbywać na poziomie regionalnym i w odniesieniu do innych czynników (takich jak mediana czy średnia wynagrodzeń), a nie być wynikiem arbitralnej decyzji rządu centralnego. Podczas konsultacji projektu przyszłorocznej minimalnej Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych uznało, że przeciętna wysokość minimalnego wynagrodzenia w 2024 roku nie powinna być niższa niż 4420 zł<sup>18</sup>. Argumentowane jest to ustawowym dążeniem do osiągnięcia przez minimalne wynagrodzenie poziomu 50% średniej płacy<sup>19</sup>. Pomijając już samą zasadność takiego prognozy w prawie, należałoby spytać, na jakich danych bazuje OPZZ, skoro najwyraźniej zakłada, że przeciętne wynagrodzenie wyniesie w przyszłym roku prawie 9 tysięcy złotych brutto, o ponad 1000 zł więcej od rządowych szacunków. Szczególnie, że sam przedstawiciel OPZZ, przedstawiając stanowisko, uznał spłaszczenie wynagrodzeń za jeden z największych problemów<sup>20</sup>, co nie przeszkodziło jednak w żądaniach podwyżki płacy minimalnej do poziomu prawie 57% prognozowanego przeciętnego wynagrodzenia.

Zarówno dla rządu, jak i dla związków zawodowych wprowadzenie lub „wywalczenie” wysokiej płacy minimalnej jest nośne medialnie i ma pokazywać dbałość o najniższych pracowników, nawet jeśli to nie leży w ich interesie i jest w gruncie rzeczy dla nich szkodliwe. Z podobnych zapewne powodów Nowa Lewica proponuje w swoim programie ustalanie płacy minimalnej na poziomie 66% przeciętnego wynagrodzenia z poprzedniego roku, a także zamiast proponowanej przez nas regionalizacji – wprowadzenie płacy minimalnej na poziomie unijnym<sup>21</sup>. Pierwszy z tych pomysłów skutkowałby płacą minimalną na poziomie ok. 60–62% przeciętnego wynagrodzenia w danym roku.

Już w 2019 roku Jarosław Kaczyński obiecał podniesienie płacy minimalnej do poziomu co najmniej 4 tys. zł na koniec obecnej kadencji parlamentu<sup>22</sup>. Spełnienie tej obietnicy jasno pokazuje, że płaca minimalna jest przede wszystkim narzędziem politycznym, a nie ekonomicznym. Dla rządu to oczywiście korzystne również z tego powodu, że wzrost płacy minimalnej zapewnia dodatkowe wpływy do budżetu, które finansują przedsiębiorcy. Jest to więc kolejna forma ukrytego opodatkowania Polaków.

Wobec rosnącego udziału osób zarabiających płacę minimalną wśród pracujących, postępującego spłaszczania struktury wynagrodzeń czy zróżnicowania regionalnego zarobków w Polsce, a także faktu,

---

<sup>17</sup> Państwowa Inspekcja Pracy, *Sprawozdanie z działalności Państwowej Inspekcji Pracy w 2022 roku*, Warszawa 2023, s. 165–166.

<sup>18</sup> T. Jurczak, *Podwyżka płacy minimalnej 2024. Tyle zapłacą za nią firmy*, Dziennik Gazeta Prawna, <https://praca.gazetaprawna.pl/artykuly/8770502, podwyzka-placy-minimalnej-2024-tyle-zaplaca-za-nia-firmy.html>.

<sup>19</sup> Rada Dialogu Społecznego, *Protokół z posiedzenia plenarnego Rady Dialogu Społecznego z dnia 10 lipca 2023 r.*, s. 9.

<sup>20</sup> Tamże, s. 10.

<sup>21</sup> *Program Wyborczy KW Nowa Lewica*, 2023, s. 5.

<sup>22</sup> P. Skrzat, *Wynagrodzenie minimalne. Kaczyński obiecuje 4 tys. zł. Ekspert: przedsiębiorcy odbiją sobie w cenach*, money.pl, <https://www.money.pl/gospodarka/wynagrodzenie-minimalne-kaczynski-obiecuje-4-tys-zl-ekspert-przedsiębiorcy-odbija-sobie-w-cenach-6421952034867329a.html>.

że ceny minimalne i maksymalne nie mają ekonomicznego sensu i nie chronią w żaden sposób najbiedniejszym (a w zasadzie im szkodzą), należy stwierdzić, że podwyżka najniższego wynagrodzenia o ponad 700 zł (czyli ok. 20% r/r) nie wydaje się ani konieczna, ani uzasadniona. Gdyby rząd chciał tylko „wyrównać” inflację najmniej zarabiającym (która według ostatniej projekcji NBP ma wynieść 11,9%<sup>23</sup>), kwota płacy minimalnej na 2024 rok nie powinna przekroczyć 4000 zł, przy czym do jej wyliczenia należałoby tak naprawdę wziąć jedynie dwa ostatnie kwartały, ponieważ mieliśmy już podwyżkę śródroczną. Ustalenie płacy minimalnej na poziomie 4242 zł, a potem 4300 zł brutto należy więc traktować jako zagrywkę czysto polityczną.

---

<sup>23</sup> Narodowy Bank Polski, *Projekcja inflacji i wzrostu gospodarczego NBP na podstawie modelu NECMOD*, lipiec 2023.

## 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, wytężonego, 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:

Kinga Królik - członkini zarządu, kierownik administracyjno-finansowy FOR

tel. 691 908 904

e-mail: [kinga.krolik@for.org.pl](mailto:kinga.krolik@for.org.pl)

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

## KONTAKT DO AUTORA



### Gabriel Hawryluk

Młodszy analityk ekonomiczny FOR

e-mail: [gabriel.hawryluk@for.org.pl](mailto:gabriel.hawryluk@for.org.pl)

Fundacja Forum Obywatelskiego Rozwoju – FOR

ul. Ignacego Krasickiego 9A

02-628 Warszawa

tel. 22 628 85 11

e-mail: [info@for.org.pl](mailto:info@for.org.pl)

[www.for.org.pl](http://www.for.org.pl)