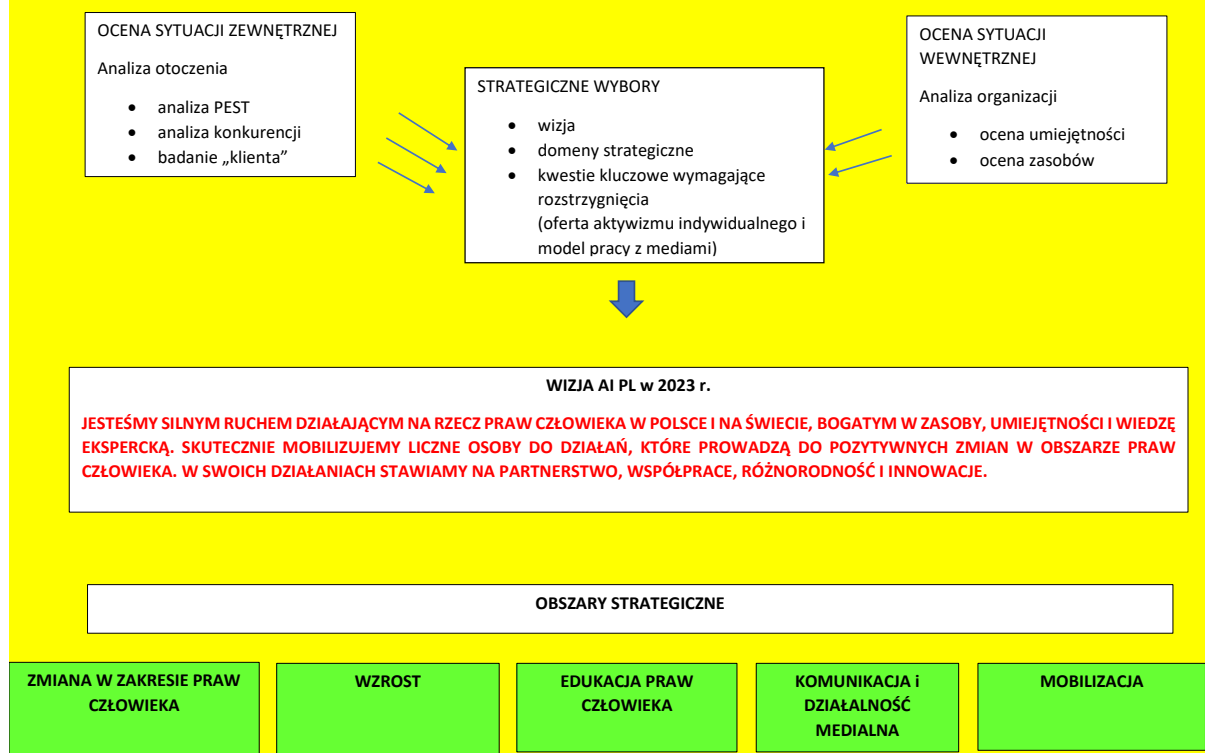


STOWARZYSZENIE AMNESTY INTERNATIONAL  
STRATEGIA 2021-2023  
Mapa procesu



W tekście strategii zastosowano język równościowy, nazywany też włączającym. Jego celem jest podkreślenie obecności osób z grup dotychczas marginalizowanych i uwzględnienie ich perspektyw, a także tworzenie bardziej sprawiedliwych i włączających norm językowych, które odzwierciedlają różnorodność świata.

## STOWARZYSZENIE AMNESTY INTERNATIONAL STRATEGIA KRAJOWA 2021-2023

### PRZEBIEG PROCESU

Niniejszy projekt strategii krajowej Stowarzyszenia jest oparty na analizie otoczenia zewnętrznego i analizie wewnętrznej organizacji (przeprowadzonych w okresie czerwiec – wrzesień 2020), ocenie skuteczności i oddziaływania dotychczasowych działań wynikających z celów strategicznych międzynarodowego ruchu Amnesty International.

Analizy te umożliwiły nam postawienie wniosków i sformułowanie najważniejszych rekomendacji, na podstawie których opracowaliśmy strategię działań Amnesty International w Polsce na lata 2021-2023 w pięciu kluczowych obszarach działania organizacji.

W pracę nad poszczególnymi częściami projektu strategii włączone były osoby ze wszystkich działów biura oraz osoby członkowskie Zarządu. W analizie otoczenia zewnętrznego udział brały osoby działające aktywistycznie, osoby zrzeszone w organizacji i te, które wspierają organizację finansowo oraz organizacje współpracujące. Swoje uwagi przedstawiła Rada Programowa.

Strategia zostanie poddana pod głosowanie członkostwa na Walnym Zgromadzeniu wiosną 2021 r.

### DEFINICJE

**Akcja** – każde działanie podejmowane na rzecz praw człowieka, niezależnie od jego rozmiaru – zarówno online, jak i offline.

**Aktywizm** – to różnorodne działania podejmowane indywidualnie lub zbiorowo, mające na celu wprowadzenie określonej zmiany przybliżającej do świata, w którym prawa człowieka każdej osoby są szanowane i chronione. Aktywizm w Amnesty International wyraża się poprzez globalne, regionalne i krajowe kampanie, projekty tematyczne, podejmowanie działań na rzecz osób indywidualnych, reagowanie na kryzysy oraz edukację o prawach człowieka.

**Osoba aktywistyczna** – osoba podejmująca działania na rzecz praw człowieka indywidualnie lub w Grupie Lokalnej, Zespole tematycznym, Szkolnej grupie praw człowieka lub innej strukturze Amnesty International. Działania te obejmują m.in. udział w kampaniach Amnesty, webaktywizm, prowadzenie edukacji praw człowieka czy mobilizowanie osób do podpisywania petycji.

**Edukacja praw człowieka** (ang. HRE – Human Rights Education) – różnorodne działania mające na celu przekazywanie wiedzy o prawach człowieka, kształtowanie postaw opartych na wartościach praw człowieka oraz rozwijanie umiejętności podejmowania działań w ich obronie. Edukacja praw człowieka to:

- edukacja o prawach człowieka (dokumenty, zasady, podstawowe standardy);
- edukacja na rzecz praw człowieka (praktykowanie praw człowieka w swoim codziennym życiu, upominanie się o prawa swoje i innych ludzi);
- edukacja poprzez prawa człowieka (prowadzona za pomocą działań włączających, opartych na szacunku oraz aktywnym uczestnictwie).

**Grupa Lokalna** – trenowa jednostka organizacyjna składająca się z minimum trzech osób, dzielących wartości Amnesty International i działających wolontariacko na rzecz promocji praw człowieka i ich respektowania. Grupa działa w społeczności lokalnej poprzez organizację akcji (happeningów, manifestacji, protestów) oraz wydarzeń (edukacyjnych, kulturalnych), w oparciu o Regulamin grup lokalnych przyjęty przez Zarząd Stowarzyszenia.

**Mobilizacja** – maksymalizowanie poparcia dla prowadzonych przez Amnesty International kampanii poprzez dążenie do przekonania jak największej liczby osób do działania. Mobilizacja może być prowadzona online lub offline i może obejmować różne taktyki i formy. Mobilizacja ma na celu pozyskanie jak największej liczby osób wspierających działania organizacji, a następnie ich zatrzymanie w organizacji na jak najdłużej i stałe zwiększanie ich zaangażowania.

**Osoba wspierająca** – osoba, która w ciągu ostatnich 12 miesięcy podjęła działanie na rzecz praw człowieka oraz wyraziła zgodę na udostępnianie organizacji minimum jednego kanału komunikacji do dalszego kontaktu z nią.

**Sieć edukacji praw człowieka** – środowisko ludzi zaangażowanych w budowę kultury praw człowieka w Polsce: nauczycieli i nauczycielek, edukatorów i edukatorek, bibliotekarzy i bibliotekarek oraz wszystkich osób pracujących z młodzieżą w obszarze praw człowieka w ramach edukacji formalnej i pozaformalnej. Wspieramy się nawzajem w rozwoju i dzielimy doświadczeniami. Poprzez naszą pracę staramy się kształtować postawy, rozwijać wiedzę i umiejętności umożliwiające skuteczną obronę praw swoich i innych ludzi. Regularnie podnosimy nasze kompetencje podczas szkoleń i warsztatów w kraju i za granicą.

**Szkolna Grupa Praw Człowieka** – zorganizowana grupa uczniów i uczennic, działająca pod opieką osoby z grona pedagogicznego, zmotywowana, aby zmienić środowisko szkolne i społeczność lokalną w oparciu o wartości praw człowieka. Zasady, którymi kieruje się Grupa to: wolność, równość, niedyskryminacja, sprawiedliwość, solidarność oraz wspólne działanie na rzecz poszanowania praw człowieka wszystkich ludzi. Dzięki swojemu działaniu Grupa uwrażliwia społeczność szkolną na problemy nietolerancji i agresji w szkole oraz pokazuje aktywne metody przeciwdziałania tym zjawiskom.

**Webaktywizm** – forma aktywizmu polegająca na wykorzystywaniu narzędzi internetowych oraz mediów społecznościowych do działania na rzecz praw człowieka. Prowadzi do zwiększania świadomości społecznej, wzrostu zaangażowania u odbiorców, oraz wprowadzania zmian społecznych poprzez lobbing i kampanie cyfrowe przy wykorzystaniu mediów społecznościowych, komunikatorów, stron internetowych, adresów e-mail, podcastów, petycji online itp.

**Zespół tematyczny** – zespół, który zrzesza osoby zaangażowane w aktywizm, posiadające wiedzę ekspercką i realizujące działania edukacyjne, aktywistyczne i rzecznicze w obszarze konkretnej kampanii, bądź tematu podejmowanego przez Stowarzyszenie Amnesty International w ramach realizacji celów strategicznych ruchu.

## ANALIZA OTOCZENIA ZEWNĘTRZNEGO

W ramach analizy otoczenia zewnętrznego przeprowadzono badanie „odbiorcy” Amnesty International w Polsce, analizę PEST czynników, które mogą mieć wpływ na funkcjonowanie organizacji, oraz analizę konkurencji.

## **ANALIZA OTOCZENIA ZEWNĘTRZNEGO - BADANIE „ODBIORCY”**

„Odbiorca” to osoby, grupy, instytucje, organizacje, do których Stowarzyszenie dociera lub może dotrzeć ze swoim przekazem, a które są w stanie wywrzeć skuteczny wpływ na organizację i dla których mamy lub chcemy mieć sformułowaną ofertę zaangażowania (konkretną i przeznaczoną tylko danej grupie). Kluczowym „odbiorcą” dla organizacji w najbliższych latach będą: osoby zrzeszone w ruchu, w tym te wspierające organizację finansowo, osoby zaangażowane w aktywizm, nauczyciele, nauczycielki i osoby prowadzące działania edukacyjne w środowisku formalnym oraz media.

Organizacje partnerskie, mimo iż są kluczowymi interesariuszami i współpraca z nimi będzie jednym z filarów nowej strategii, nie zostały zidentyfikowane jako „odbiorcy”.

## **NAJWAŻNIEJSZE REKOMENDACJE DO DZIAŁAŃ: OSOBY ZRZESZONE W ORGANIZACJI**

- **ROZWÓJ OFERTY** dla osób zrzeszonych w organizacji dotyczącej możliwości angażowania się. Oferta jest zróżnicowana, uwzględniająca różnice między grupami dającymi się wydzielić spośród członkostwa.
- **KOMUNIKACJA Z CZŁONKOSTWEM:** komunikacja kierowana do osób zrzeszonych w organizacji ma zindywidualizowany charakter – zarówno w kontekście „odbiorcy”, jak i „nadawcy” komunikatu. Rozwój różnych form i kanałów komunikacji z członkostwa – znajomość ich potrzeb i oczekiwań.
- **BUDOWANIE POCZUCIA WSPÓLNOTY:** rozwijanie poczucia przynależności do Amnesty International i ruchu na rzecz praw człowieka na każdym etapie komunikacji. Organizowanie spotkań i innych form sieciowania.
- **DOCENIANIE ZRZESZONYCH W ORGANIZACJI:** publiczne docenianie konkretnego zaangażowania, wiedzy eksperckiej i wkładu indywidualnych osób w działania organizacji, podkreślanie ich sprawczości, zapraszanie do współpracy, włączanie w bieżące projekty.

## **KLUCZOWE REKOMENDACJE DO DZIAŁAŃ: OSOBY ZAANGAŻOWANE W AKTYWIZM**

- utrzymanie i rozwijanie modelu grup lokalnych w dużych miastach;
- dbanie o Grupy Lokalne z uwzględnieniem ich specyfiki i potrzeb;
- poszukiwanie innych form zaangażowania dla osób o innym profilu niż te, które są osobami zrzeszonymi w grupach lokalnych;
- rozwój webaktywizmu jako oferty zaangażowania dla osób indywidualnych (osób zrzeszonych w organizacji i osób wspierających organizację) mających czas i motywację do podejmowania działań w obronie praw człowieka, którym z różnych względów nie odpowiada członkostwo w Grupie Lokalnej.

## **KLUCZOWE REKOMENDACJE DO DZIAŁAŃ: MEDIA**

- wysłanie komunikatów prasowych i informacji do osób, które specjalizują się w danym temacie;
- proaktywne działania medialne – komentowanie bieżących wydarzeń;
- prowadzenie komunikacji poprzez własne kanały komunikacji Stowarzyszenia i ich rozwijanie;

- utrzymywanie relacji z mediami;
- przywiązywanie większej wagi do komunikacji kryzysowej i ulepszanie rozwiązań w tym zakresie.

## **ANALIZA OTOCZENIA ZEWNĘTRZNEGO – ANALIZA PEST**

Analiza PEST służy badaniu czynników makroekonomicznych, które mają wpływ na Stowarzyszenie. PEST to akronim słów: political, economic, socio-cultural and technological (czynniki polityczne, ekonomiczne, społeczno-kulturowe i techniczne).

Oto lista kluczowych czynników, które będą miały wpływ na działania Stowarzyszenia w najbliższych latach, i w związku z tym powinny zostać wzięte pod uwagę i znaleźć odzwierciedlenie w niniejszej strategii:

- upowszechnianie się dyskursu społeczno-medialnego negującego prawa człowieka oraz mechanizmy i instytucje, które zostały powołane do ich ochrony;
- nasilenie się ograniczeń praw człowieka oraz dalsze ataki na praworządność w Polsce;
- stały rozwój technologii, narzędzi i kanałów komunikacji;
- wzrost liczby fake newsów i fałszywej komunikacji opartej na tworzeniu sensacji;
- wzrost zagrożeń związany z kwestią bezpieczeństwa cyfrowego, fizycznego i wizerunkowego Stowarzyszenia;
- niepewność przyszłości świata mediów, w tym mediów społecznościowych.

## **ANALIZA OTOCZENIA ZEWNĘTRZNEGO – POZYCJONOWANIE ORGANIZACJI NA TLE SEKTORA POZARZĄDOWEGO**

Analiza pozycji organizacji na tle sektora pozarządowego przeprowadzona metodą analizy Pięciu sił Portera wskazała, że Stowarzyszenie dysponuje odpowiednimi zasobami, umiejętnościami i know-how na tle innych podmiotów podejmujących działania w tym samym sektorze, czyli w porównaniu do organizacji, które mają ekspertyzę w obszarze praw człowieka, edukują i mobilizują społeczeństwo do podjęcia działania (w tym poprzez wsparcie finansowe).

Aby utrzymać silną pozycję w sektorze, organizacja powinna rozwijać i wzmacniać najważniejsze umiejętności w zakresie nowych technologii, funkcjonalnych i zintegrowanych programów oraz platform, które służą informowaniu i komunikowaniu (tj. strona www, social media), aktywizowaniu (tj. petycje, systemy płatności online), edukacji praw człowieka (tj. e-learning, blended learning) oraz analizowaniu i prognozowaniu osiągniętych rezultatów. Powinna inwestować w zróżnicowane formy pozyskiwania funduszy, by nie być zależną od podmiotów, które mają monopol w świadczeniu usług w ramach określonych projektów fundraisingowych.

Swoją pozycję organizacja powinna budować na wszechstronnym i kompleksowym ujęciu praw człowieka, różnorodnych formach zaangażowania oraz globalnym zasięgu i wymiarze działań organizacji.

Stowarzyszenie ma szansę dotrzeć do osób, do których nie trafiają inne organizacje, tj. osób mieszkających w małych miejscowości, głównie poprzez edukację praw człowieka.

Realizacja wskazanych w niniejszej strategii celów będzie możliwa dzięki szerokiej współpracy z innymi organizacjami.

## **ANALIZA WEWNĘTRZNA**

### **Analiza umiejętności oraz zasobów Stowarzyszenia**

Analiza umiejętności oraz zasobów Stowarzyszenia pokazuje, że kluczowe znaczenie dla utrzymania stabilności i rozwoju organizacji ma inwestycja w obszary, które zostały ujęte w jej dotychczasowych celach strategicznych – rozwój wiedzy eksperckiej o prawach człowieka wśród osób pracujących w Stowarzyszeniu i osób zaangażowanych w aktywizm, edukacja praw człowieka, skuteczna komunikacja z członkostwem i szerokim gronem osób („odbiorcą” Stowarzyszenia) oraz mobilizowanie ich do działania – zarówno online, jak i offline. To na rozwoju, przebudowaniu, nowej odsłonie tych obszarów będziemy skupiać się w najbliższych kilku latach.

W najbliższych latach kluczowym dla organizacji niezmiennie pozostanie rozwój w zakresie nowych technologii, funkcjonalnych i zintegrowanych programów oraz platform, które będą służyły informowaniu i komunikowaniu (tj. strona www, social media), aktywizowaniu (tj. petycje, systemy płatności online), edukacji praw człowieka (tj. e-learning, blended learning) oraz analizowaniu i prognozowaniu rezultatów. Stowarzyszenie powinno wzmacniać współpracę z sekcjami Amnesty International w innych krajach oraz swoją pozycję w koalicjach organizacji pozarządowych i ruchów społecznych w Polsce.

Działania te wzmocnią markę Amnesty International w Polsce i pozwolą na postrzeganie organizacji jako cennego źródła wiedzy zarówno w obszarze praw człowieka, jak i umiejętności mobilizowania i komunikowania się ze społeczeństwem, prowadzenia edukacji praw człowieka oraz działań fundraisingowych.

Warunkiem koniecznym rozwoju we wskazanych wyżej obszarach będzie strategiczne i systemowe zarządzanie finansami organizacji.

## **CELE I DZIAŁANIA I W POSZCZEGÓLNYCH OBSZARACH STRATEGICZNYCH**

W latach 2021-2023 chcemy skupić się na trzech strategicznych, priorytetowych obszarach tematycznych. Oznacza to, że przeznaczymy na nie 70 procent naszych zasobów programowych. W tych tematach będziemy prowadzili proaktywne i zintegrowane kampanie, angażując również większość zasobów całej organizacji. Pozostałe zasoby programowe zostaną przeznaczone na monitorowanie i dokumentowanie sytuacji w wybranych obszarach tematycznych oraz – w razie potrzeby – na podejmowane działań reakcyjnych.

Zdefiniowane poniżej cele realizują priorytety tematyczne wskazane w strategii globalnej Amnesty International na lata 2022-2028. Stowarzyszenie będzie podejmować działania w niżej wskazanych obszarach, wskazywać niebezpieczne trendy w ograniczaniu praw człowieka na całym świecie i pokazywać ich konsekwencje na przykładzie sytuacji w Polsce.

## **OBSZAR 1: OCHRONA WOLNOŚCI SŁOWA I PRZESTRZENI DZIAŁAŃ OBYWATELSKICH**

### **CEL 1: WZMOCNIENIE WOLNOŚCI SŁOWA I ZRZESZANIA SIĘ**

Od kilku lat w Polsce, jak również w Europie i na świecie, obserwujemy zjawisko ograniczania przestrzeni dla praw człowieka i społeczeństwa obywatelskiego, w tym dla działalności osób zaangażowanych w aktywizm i osób broniących praw człowieka, praworządności i klimatu. Rolą Stowarzyszenia jest ujawnianie i nagłaśnianie naruszeń wynikających z narastania tego niepokojącego trendu.

Trzonem tego ataku na prawa człowieka są działania rządzących mające na celu ograniczenie wolności słowa i wolności mediów oraz podporządkowanie sobie sędziów poprzez ograniczenie ich niezawisłości i kontrolę polityczną nad ich orzekaniem. Podporządkowanie sądów bieżącym partykularnym interesom partyjnym uderza w fundamenty państwa prawa – niezależność władzy sądowniczej i zasadę trójpodziału władz – a w praktyce pozbawia ludzi prawa do bezstronnego sądu dodatkowo osłabiając ich pozycję w sporze z władzą.

Na przykładzie sytuacji w Polsce możemy wskazać, że w sposób szczególny ograniczana jest wolność słowa osób zaangażowanych w aktywizm, które krytykują rządzących. Władze nękają i zastraszają osoby broniące praw człowieka i zniechęcają je do prowadzenia swojej działalności, wykorzystując coraz to nowe przepisy i mechanizmy. Takie działania władz mają też na celu wywołanie efektu mrożącego, czyli odstraszenie innych osób od zaangażowania na rzecz praw człowieka.

W ostatnich latach władze regularnie atakują organizacje pozarządowe, które krytykują działania władz. Organizacje i osoby je reprezentujące są atakowane w mediach publicznych, oczerniane i przedstawiane jako szkodliwe dla społeczeństwa. Władze usiłują zastraszyć organizacje pozarządowe poprzez „naloty” na biura oraz projekty regulacji prawnych, które mają za cel utrwalanie negatywnego wizerunku organizacji otrzymujących wsparcie finansowe z zagranicy jako „zagranicznych agentów”.

Dzięki wybranej w wyborach parlamentarnych w 2019 r. i prezydenckich w 2020 r. obóz rządzący może bez większych przeszkód wprowadzać kolejne zmiany prawne i próbować podporządkować sobie wszelkie elementy państwa prawa, w tym instytucje, które stoją na straży praw człowieka i praworządności. Spodziewane są kolejne zmiany, w tym te, które w dalszym stopniu będą wpływały negatywnie na niezależne sądownictwo i niezawisłych sędziów, wolne media, przestrzeń do działania organizacji społecznych i osób zaangażowanych w aktywizm oraz możliwość wyrażania sprzeciwu przez społeczeństwo obywatelskie.

#### **Zmiana w perspektywie długoterminowej:**

W Polsce zapewniona jest wolność słowa i wolność zrzeszania się. Korzystanie z tych wolności nie wiąże się z negatywnymi konsekwencjami. Instytucje i urzędy, które zostały powołane, by stać na straży praw i wolności człowieka, organy ochrony porządku publicznego i ścigania oraz wymiar sprawiedliwości mają zagwarantowaną niezależność w prawie i w praktyce. Władze nie wykorzystują instrumentów prawnych (w tym przepisów prawa karnego, antyterrorystycznego czy narzędzi inwigilacji) w celu utrudniania działalności na rzecz praw człowieka, w tym zastraszania i oczerniania osób broniących praw człowieka i praworządności, oraz atakowania mediów.

Osoby broniące praw człowieka, osoby zaangażowane w aktywizm oraz zrzeszające je organizacje mogą prowadzić swoją działalność bez obaw o kampanie oczerniające, postępowania karne,

wykroczeniowe, administracyjne czy inne negatywne konsekwencje wynikające z ich działalności (zniesienie barier dla działalności na rzecz praw człowieka w prawie i w praktyce).

Osoby pracujące w urzędach, instytucjach, wymiarze sprawiedliwości, w organach porządku publicznego i ścigania mają zagwarantowaną wolność słowa, możliwość wykonywania swojej pracy, w tym reagowania na przypadki naruszeń praw człowieka bez obaw o konsekwencje dyscyplinarne lub karne.

#### **Cele szczegółowe na lata 2021-2023:**

- Społeczeństwo polskie ma większą świadomość wagi działań osób broniących praw człowieka i praworządności oraz osób zaangażowanych w aktywizm, jak również negatywnych skutków ograniczania wolności słowa i zrzeczania się. W rezultacie społeczeństwo solidaryzuje się z osobami broniącymi praw człowieka i osobami zaangażowanymi w aktywizm, podejmując działania (online i offline) w ich obronie.
- Osoby broniące praw człowieka i praworządności, osoby podejmujące działania na rzecz społeczeństwa obywatelskiego czują się wzmocnione dzięki solidarności międzynarodowej – wiedzą, że ich sytuacja jest przedmiotem zainteresowania i działania międzynarodowej opinii publicznej.

#### **CEL 2: ZAPEWNIENIE WOLNOŚCI ZGROMADZEŃ**

W wielu krajach świata nasilają się demonstracje i protesty, często długotrwałe, które nie mają jednoznacznie wyróżniającego się organizatora, przekształcające się stopniowo w masowe ruchy społeczne. Protesty te spotykają się często nadmierną reakcją służb, w wielu przypadkach skutkującą rażącymi naruszeniami praw człowieka. Stowarzyszenie bada i nagłaśnia działania państw ograniczające wolność zgromadzeń, uniemożliwiające korzystanie z niej, bądź dławiące demonstracje i protesty. Również w Polsce przestrzeń dla wyrażania sprzeciwu, zwłaszcza wobec represyjnych i często sprzecznych z prawem działań instytucji państwowych, jest sukcesywnie ograniczana. Szczególny niepokój Amnesty International budziły przyjęte w roku 2016 zmiany w ustawie Prawo o zgromadzeniach naruszające wolność swobodnego gromadzenia się (przyznanie pierwszeństwa jednemu rodzajowi zgromadzeń tzw. zgromadzeniom cyklicznym, ograniczenie prawa do kontrdemonstracji); praktyka stosowania tego prawa przez organy samorządowe i wojewodów (prewencyjne zakazy zgromadzeń, czy zakazy wydawane w drodze zarządzeń zastępczych) oraz przez policję (sposób zabezpieczania zgromadzeń, w tym nierówne traktowanie zgromadzeń w zależności od tego kto jest jego organizatorem, trzymanie w tzw. kotle, zatrzymania, inwigilowanie i stawianie nieuzasadnionych zarzutów osobom uczestniczącym w pokojowych zgromadzeniach). Możliwość korzystania z wolności zgromadzeń została również istotnie ograniczana przez wprowadzanie obostrzeń, które miały minimalizować rozprzestrzenianie się pandemii COVID-19, ale w praktyce były wykorzystywane do uniemożliwienia wyrażania sprzeciwu wobec działań rządzących.

Pomimo narastających ograniczeń przez ostatnie lata obserwowaliśmy liczne i masowe protesty, głównie w obronie praw kobiet, praw seksualnych i reprodukcyjnych, praworządności i niezależności sądownictwa. Coraz istotniejsza stawała się rola Amnesty International jako organizacji, która monitoruje zgromadzenia publiczne i sposób ich zabezpieczania, komentuje występujące



nieprawidłowości i edukuje społeczeństwo na temat międzynarodowych standardów w zakresie wolności zgromadzeń i ochrony pokojowych protestów.

Utrzymanie wiarygodności oraz podkreślenie globalnego wymiaru działalności organizacji wymaga nagłaśniania stanu wolności zgromadzeń w ujęciu międzynarodowym.

#### **Wizja zmiany w perspektywie długoterminowej:**

Wolność zgromadzeń jest zapewniona w prawie i w praktyce. Państwo sprzyja korzystaniu z wolności zgromadzeń, nie ogranicza możliwości ich organizowania i zapewnia ochronę uczestniczącym w nich osobom. Ustawa Prawo o zgromadzeniach jest zgodna z międzynarodowymi standardami w zakresie wolności zgromadzeń. Na osoby uczestniczące w pokojowych zgromadzeniach nie są nakładane sankcje karne lub inne, demonstrujący nie są zastraszani i zniechęceni do udziału w protestach. Funkcjonariusze ochrony porządku publicznego działają w zgodzie ze standardami międzynarodowymi, wszelkie działania wobec osób protestujących noszą znamiona konieczności, zasadności i proporcjonalności. Wszelkie naruszenia wolności zgromadzeń są niezależnie i niezwłocznie wyjaśniane, a winni naruszeń ponoszą odpowiedzialność, w tym w szczególności za działania niezgodne z prawem/stanowiące przekroczenie uprawnień.

#### **Cele szczegółowe na lata 2021-2023:**

- Osoby uczestniczące w demonstracjach/protestach i ich organizatorzy mają większą świadomość swoich praw. Wiedzą, że mają prawo do pokojowego gromadzenia się, które musi zostać zagwarantowane przez państwo i nie mogą ponosić żadnych konsekwencji z racji protestowania w sposób pokojowy, a funkcjonariusze ochrony porządku publicznego są zobowiązani ich chronić.
- Osoby uczestniczące w demonstracjach/protestach czują się wzmocnione dzięki solidarności międzynarodowej – o ich prawa upominają się osoby z całego świata, otrzymują od nich wsparcie i wyrazy solidarności.

## **OBSZAR 2: ZWALCZANIE DYSKRYMINACJI I NIERÓWNOŚCI**

### **CEL 1: ZAPEWNIENIE RÓWNOŚCI DLA WSZYSTKICH**

Realizując ten cel w latach 2021-2023, Stowarzyszenie będzie skupiało się na osobach LGBTI.

Prawa osób LGBTI są naruszane w wielu krajach europejskich takich jak Węgry, Turcja, Rosja czy Polska. Mechanizmy, które obserwujemy – zarówno na poziomie rozwiązań prawnych, jak i świadomości i zachowań całego społeczeństwa w tych krajach – są bardzo podobne.

Osoby LGBTI w Polsce nie mają zapewnionego bezpieczeństwa przed narastającą przemocą, nasiloną i legitymizowaną przez polskie władze dehumanizującą osoby należące do tej społeczności w swoich wypowiedziach. W prawie karnym w dalszym ciągu brakuje uznania homofobicznej i transfobicznej przemocy oraz nawoływania do nienawiści za przestępstwa z nienawiści. Osoby transpłciowe muszą pozywać swoich rodziców i przechodzić upokarzające procedury, by uzyskać prawne uznanie swojej płci. Nie ma żadnej formy legalizacji związków osób tej samej płci. Aktywiści działający na rzecz praw osób LGBTI niejednokrotnie w ostatnich latach byli nękanii online, szykanowani w mediach publicznych, pozywani czy zastraszani przez policję. Przeciwko pojedynczym osobom prowadzone są także

postępowania karne. Zgromadzenia na rzecz równości i praw osób LGBTI często spotykają się z agresywnymi kontrdemonstracjami. Jednocześnie liczne gminy, powiaty i samorządy wojewódzkie przyjęły tzw. „uchwały przeciwko ideologii LGBT” w „obronie rodziny [lub] praw katolików”.

### **Wizja w perspektywie długoterminowej:**

Osoby LGBTI mają zapewnioną sprawiedliwość i nie są dyskryminowane. Ich prawa są uznawane zarówno przez przedstawicieli państwa (co znajduje odzwierciedlenie w prawie i w praktyce jego stosowania), jak i szeroko rozumiane społeczeństwo.

W Polsce obowiązuje prawo, które skutecznie chroni osoby LGBTI przed dyskryminacją i przemocą poprzez:

- a. prawne uznanie homofobicznej i transfobicznej przemocy oraz nawoływania do nienawiści za przestępstwa z nienawiści;
- b. skuteczne ściganie przestępstw z nienawiści i ochronę przed przemocą;
- c. wdrażanie polityki, zgodnie z którą nie ma w Polsce zgody na odmienne traktowanie, w tym prześladowanie i przemoc wobec osób LGBTI.

### **Cele szczegółowe na lata 2021-2023:**

- Społeczeństwo polskie ma większą świadomość mechanizmów dyskryminacji, mowy nienawiści i przestępstw z nienawiści. Wie, że zjawiska te stanowią naruszenia praw człowieka, a przez to w większym stopniu popiera zmiany na poziomie prawa, żeby skutecznie chronić ono osoby LGBTI przed dyskryminacją i przemocą.
- Osoby LGBTI czują się wzmocnione dzięki solidarności – działaniom podejmowanym przez osoby je wspierające zarówno w Polsce, jak i na świecie. O ich prawa upominają się osoby z całego świata, otrzymują od nich wsparcie i wyrazy solidarności.
- Osoby LGBTI doświadczające dyskryminacji i przemocy wiedzą, gdzie uzyskać pomoc i w jaki sposób dochodzić swoich praw.
- Osoby sprawujące władzę mają świadomość, jakie zmiany są konieczne, by polskie prawo i praktyka były zgodne z międzynarodowymi standardami i prawem praw człowieka.

## **CEL 2: ZWALCZANIE PRZEMOCY WOBEC Kobiet I PRZEMOCY DOMOWEJ**

W Europie zaledwie część krajów ma wprowadzoną definicję gwałtu opartą na braku zgody na seks, zgodną z Konwencją Rady Europy o zapobieganiu i zwalczaniu przemocy wobec kobiet i przemocy domowej. Ponadto pandemia COVID-19 obnażyła niewystarczające zwalczanie przemocy w skali globalnej, z rosnącymi statystykami przemocy domowej w czasie izolacji. Przemoc domowa w różnych zakątkach świata ukazuje również krzyżowe kwestie wykluczenia mniejszości, ponieważ często najmocniej dotyka grupy już wcześniej marginalizowane. W dalszym ciągu pozostaje także nierozwiązana kwestia kobietobójstwa i bezkarności morderców np. w Meksyku.

W Polsce Konwencja o zapobieganiu i zwalczaniu przemocy wobec kobiet i przemocy domowej nadal nie jest w pełni wdrożona. Osoby sprawujące władzę regularnie zapowiadają jej wypowiedzenie, co może wstrzymać jakiegokolwiek pozytywne zmiany w tym zakresie. W polskim prawie brakuje definicji zgwałcenia, która byłaby zgodna z międzynarodowymi standardami, oraz nie jest zdefiniowana przemoc ekonomiczna. Przyjęte w ostatnim czasie przepisy w zakresie izolacji osoby stosującej

przemoc są wystarczające. Organizacje świadczące pomoc osobom doświadczającym przemocy są pozbawiane finansowania lub mają ograniczony dostęp do finansowania, a niektóre doświadczają utrudnień w pracy i wzmożonej kontroli państwa. Temat przemocy ze względu na płeć oraz przemocy domowej jest tematem priorytetowym dla działań ruchu globalnego. Prowadzone są programy na poziomie światowym i europejskim, w tym program skupiony na przeciwdziałaniu bezkarności sprawców gwałtu.

#### **Wizja w perspektywie długoterminowej:**

Państwo zapewnia skuteczną ochronę przed przemocą w prawie i w praktyce: Konwencja o zapobieganiu i zwalczaniu przemocy wobec kobiet i przemocy domowej jest w pełni implementowana do prawa polskiego, instytucje publiczne i funkcjonariusze działający w imieniu państwa mają wiedzę i umiejętności, które pozwalają chronić i wspierać osoby doświadczające przemocy, organizacje pozarządowe pracujące na rzecz osób doświadczających przemocy mogą działać w sposób nieskrępowany przy wsparciu finansowym ze strony państwa i innych podmiotów. W społeczeństwie nie ma zgody na akty przemocy – przemoc nie jest traktowana jako prywatna sprawa rodziny.

#### **Cele szczegółowe na lata 2021-2023:**

- Osoby doświadczające przemocy mają świadomość swoich praw i mechanizmów je chroniących, czują się chronione przez prawo i społeczeństwo.
- Społeczeństwo polskie ma większą świadomość znaczenia mechanizmów ochrony przed przemocą, w tym zapisów w prawie, które definiują przestępstwo zgwałcenia w oparciu o brak zgody oraz definiują przemoc ekonomiczną.
- Osoby sprawujące władzę mają świadomość kierunków zmian, które byłyby zgodne z międzynarodowymi standardami i prawem praw człowieka, w parlamencie toczy się dyskusja o włączeniu do prawodawstwa definicji przemocy ekonomicznej.

### **CEL 3: ZAPEWNIENIE PRAW SEKSUALNYCH I REPRODUKCYJNYCH**

Prawa seksualne i reprodukcyjne na świecie dalej pozostają jednym z obszarów, który wymaga silnego wzmocnienia. Po paśmie sukcesów w Argentynie, Korei Południowej czy Słowacji, czas by inne kraje kryminalizujące aborcję, w szczególności kraje Ameryki Łacińskiej czy Malta zmieniły swoje prawa. Wiele krajów w dalszym ciągu stygmatyzuje sferę seksualności, jednocześnie nie zapewniając odpowiedniej edukacji seksualnej i dostępu do opieki zdrowotnej z zakresu zdrowia seksualnego i reprodukcyjnego, w szczególności w Afryce.

Prawa seksualne i reprodukcyjne są silnie ograniczone również w Polsce. Polska ma jedno z najbardziej restrykcyjnych praw aborcyjnych w Europie, a groźba dalszych ograniczeń regularnie powraca w debacie publicznej i politycznej. Organizacje i osoby pomagające w dostępie do aborcji są na celowniku władzy. Dostęp do antykoncepcji w Polsce jest również na jednym z najniższych poziomów w Europie. Funkcjonująca w prawie klauzula sumienia, nie uwzględniająca potrzeb osób korzystających z opieki zdrowotnej, wzmacnia problemy z dostępem do niezbędnych zabiegów i usług. Ponadto w Polsce brakuje kompleksowej edukacji seksualnej, która aktualnie prowadzona jest tylko przez organizacje pozarządowe bądź zewnętrznych ekspertów i ekspertki. Dostęp do edukacji seksualnej jest stale zagrożony: regularnie pojawiają się inicjatywy, które mają na celu ograniczenie lub totalne wykluczenie jej z przestrzeni szkolnej i szerszej przestrzeni publicznej.

### **Wizja w perspektywie długoterminowej:**

Osoby mieszkające w Polsce mają zapewnione prawa seksualne i reprodukcyjne: mają świadomość tych praw, państwo tworzy system, który umożliwia korzystanie z nich bez ograniczeń, w sposób wolny od dyskryminacji, strachu i stygmatyzacji. Istnieją państwowe i pozapaństwowe systemy wsparcia dla osób korzystających ze swoich praw seksualnych i reprodukcyjnych. Osoby mieszkające w Polsce mają dostęp do edukacji seksualnej zarówno w warunkach edukacji formalnej, jak i pozaformalnej. Aborcja w Polsce nie jest kryminalizowana, a osoby, które poddają się aborcji, przeprowadzają aborcję lub pomagają w jej przeprowadzeniu nie ponoszą żadnych konsekwencji prawnych i innych z tego powodu. Osoby w Polsce mogą korzystać ze swoich praw seksualnych i reprodukcyjnych w sposób wolny od strachu, stygmatyzacji i innych negatywnych skutków. W szczególności osoby w Polsce mają:

- a. dostęp do rzetelnej edukacji seksualnej w systemie edukacji formalnej i pozaformalnej;
- b. dostęp do antykoncepcji, w tym antykoncepcji awaryjnej;
- c. dostęp do aborcji bez względu na powód jej wykonania, tak wcześnie jak to możliwe i tak późno, jak jest konieczne.

### **Cele szczegółowe na lata 2021-2023:**

- Społeczeństwo polskie ma większą świadomość praw seksualnych i reprodukcyjnych, postrzega je jako podstawowe prawa człowieka, a przez to w większym stopniu sprzeciwia się negatywnym zmianom w prawie i praktyce, które mają wpływ na ich gwarancje.
- Społeczeństwo polskie ma większą świadomość znaczenia działań kobiet obrończyni praw człowieka oraz organizacji i ruchów je zrzeszających, solidaryzuje się z nimi, podejmując działania (online i offline) w ich obronie
- Kobiety obrończynie praw człowieka czują się wzmocnione dzięki solidarności międzynarodowej – wiedzą, że ich sytuacja jest przedmiotem zainteresowania i działania międzynarodowej opinii publicznej.

## **OBSZAR 3: REAGOWANIE NA KRYZYSY PRAW CZŁOWIEKA**

Cel ten skupia się na sytuacji praw człowieka w ujęciu globalnym. Chcemy, by Amnesty International była postrzegana jako organizacja, która monitoruje i dokumentuje poważne naruszenia praw człowieka, do których dochodzi na całym świecie i podejmuje działania reakcyjne w celu wywołania pozytywnej zmiany. Chcemy reagować na kryzysy humanitarne, eskalację przemocy ze strony państw, trudne położenie ludności cywilnej podczas konfliktów zbrojnych – na te sytuacje, które nazywamy kryzysami praw człowieka, a zmiana, do której dążymy, może się dokonywać zarówno na poziomie całej społeczności (zmiana prawa i praktyk sprzecznych z prawami człowieka, pociąganie do odpowiedzialności winnych naruszeń, dążenie do zmian systemowych), jak sytuacji osób indywidualnych.

W obszarze tym będziemy realizować cele w zakresie podstawowych praw osób z doświadczeniem uchodźstwa i migracji, opierając się na Konwencji dotyczącej statusu uchodźców oraz innych aktach prawa międzynarodowego i Unii Europejskiej. Obszarami szczególnego zainteresowania Amnesty International są: agresywna polityka zamykania granic dla osób ubiegających się o ochronę, uniemożliwianie ubiegania się o ochronę, kryminalizacja aktów solidarności z osobami ubiegającymi się o ochronę, przypadki wymuszonych zaginięć, arbitralnych zatrzymań i tortur oraz warunki, w których przebywają osoby ubiegające się o status uchodźcy.

### **Wizja w perspektywie długoterminowej:**

Spółeczność międzynarodowa, w tym władze państw, podejmują działania w celu zapobiegania kryzysom praw człowieka na świecie oraz skutecznie reagują na przypadki poważnych naruszeń praw człowieka, zapewniając ochronę osobom narażonym na nadużycia ze strony państw oraz pociągają do odpowiedzialności winnych tych nadużyć. Liczba globalnych miejsc przesiedleń rośnie, zapewnione są odpowiednie warunki humanitarne oraz skuteczne krajowe środki zapobiegania nadużyciom związanym z konfliktami i kryzysami, tj. wymuszone zaginięcia, arbitralne zatrzymania i tortury.

### **Cele szczegółowe na lata 2021-2023**

- Społeczeństwo polskie ma większą świadomość w obszarze kryzysów praw człowieka na świecie i głównych kampanii Amnesty International prowadzonych w tym zakresie.
- Osoby wspierające Amnesty International podejmują działania, wywierając nacisk na przywódców państw odpowiedzialnych za naruszenia praw człowieka, w celu poprawy sytuacji konkretnej osoby lub społeczności.
- Społeczeństwo polskie ma większą świadomość standardów międzynarodowych dotyczących praw osób z doświadczeniem uchodźstwa i migracji, praw ludności cywilnej w konfliktach zbrojnych, prawa humanitarnego i wagi poszanowania praw człowieka dla bezpieczeństwa.

### **GŁÓWNE DZIAŁANIA W OBSZARACH PRIORYTETOWYCH**

- zintegrowane kampanie: nagłaśnianie przypadków naruszeń praw człowieka, docieranie z przekazem do jak najszerszego grona osób i mobilizowanie osób wspierających do podejmowania działania na rzecz praw człowieka;
- komunikacja i edukacja praw człowieka: wzrost świadomości w zakresie wpływu podejmowanych tematów – nakładanych restrykcji i naruszeń praw człowieka - na życie ludzi.
- rzecznictwo: wywieranie nacisku na władze w celu wprowadzenia zmian w prawie i w praktyce, które będą stały w zgodzie ze standardami międzynarodowymi;
- współpraca z organizacjami pozarządowymi oraz ruchami nieformalnymi w celu wzmocnienia działań edukacyjnych, mobilizacyjnych i nacisków na władze w ramach wspólnie podejmowanych działań;
- monitorowanie i dokumentowanie zmian w prawie i w praktyce, które mogą mieć wpływ na prawa człowieka;
- nagłaśnianie w ruchu międzynarodowym przypadków naruszeń praw człowieka w Polsce: generowanie solidarności międzynarodowej, wsparcia i działań podejmowanych na rzecz osób broniących praw człowieka i osób zaangażowanych w aktywizm w Polsce;
- wzmacnianie formalnych i pozaformalnych ruchów, organizacji i społeczności, które prowadzą działania na rzecz praw człowieka w swoich środowiskach lokalnych poprzez dzielenie się wiedzą ekspercką i metodologią pracy;
- współpraca z innymi sekcjami Amnesty International – prowadzenie wspólnych międzynarodowych kampanii na rzecz zmian.

## WSKAŹNIKI

Zmiany w prawie i w praktyce, w działaniach osób sprawujących władzę oraz w dyskursie społeczno-medialnym; wzrost liczby podejmowanych działań na rzecz zmian systemowych oraz na rzecz osób indywidualnych, pojawianie się nowych ruchów społecznych, utrzymanie masowości ruchów, wzrost społecznego poparcia dla rozwiązań, które zapewniają poszanowanie poszczególnych praw człowieka.

## OBSZARY TEMATYCZNE OBJĘTE MONITORINGIEM

- praworządność (w tym niezależne sądownictwo, instytucje i urzędy);
- konflikty zbrojne (sytuacja ludności cywilnej);
- osoby z doświadczeniem uchodźstwa i migracji (poza zakresem ujętym w Obszarze 3: Reagowanie na kryzysy praw człowieka, tj. zwalczanie nierówności, dyskryminacji);
- korporacje (wpływ działań korporacji na prawa człowieka);
- klimat a prawa człowieka (wpływ zmian klimatycznych na gwarancje praw człowieka);
- prawo do zdrowia;
- system sprawiedliwości w sprawach karnych (kara śmierci, sprawiedliwy proces, tortury, inne nadużycia ze strony funkcjonariuszy publicznych);
- inwigilacja.

## CELE I DZIAŁANIA I W POSZCZEGÓLNYCH OBSZARACH STRATEGICZNYCH: EDUKACJA PRAW CZŁOWIEKA

W ostatnich latach coraz częściej obserwujemy podważanie praw człowieka oraz mechanizmów i instytucji, które zostały powołane, aby stać na ich straży. W dyskursie społeczno-medialnym w Polsce i wielu innych krajach dochodzi do ideologizacji praw człowieka i w efekcie niechęci do edukacji prawoczułowieczej. Tymczasem brak dostępu do rzetelnej edukacji praw człowieka skutkuje brakiem równości, uprzedzeniami, przemocą i dyskryminacją. Osoby pracujące na polu edukacji praw człowieka mierzą się z coraz to nowymi ograniczeniami: wynikają one zarówno z prawa (czy tak jak w ostatnich miesiącach – z obostrzeń pandemicznych), ale również z polityki obecnego rządu, która prowadzi do zastraszenia lub zniechęcenia do podejmowania działań na rzecz praw człowieka w systemie edukacji formalnej. Osoby edukujące w systemie edukacji formalnej i pozaformalnej, które nie ustają w walce, często mierzą się w swoim środowisku z ostracyzmem, osamotnieniem i wypaleniem zawodowym.

**CEL 1: STOWARZYSZENIE AMNESTY INTERNATIONAL DOCIERA DO JAK NAJWIĘKSZEJ LICZBY OSÓB Z PODSTAWOWĄ WIEDZĄ O PRAWACH CZŁOWIEKA, Z UWZGLĘDNIENIEM PROBLEMATYKI WYZWAŃ PRAWOCZŁOWIECZYCH W POLSCE, POPRZEC WYKORZYSTANIE NOWOCZESNYCH TECHNOLOGII I PODEJŚĆ METODOLOGICZNYCH (KURSY E-LEARNINGOWE, NANOLEARNING, KRÓTKIE FORMY NAUCZANIA W MEDIACH SPOŁECZNOŚCIOWYCH).**

### Cele szczegółowe na lata 2021-2023:

- Stowarzyszenie Amnesty International posiada różnorodną i ogólnodostępną ofertę materiałów edukacyjnych umożliwiających zdobywanie wiedzy o prawach człowieka i o mechanizmach ich obrony z wykorzystaniem nowoczesnych technologii. Stowarzyszenie jest

również źródłem wiedzy i umiejętności dla osób edukujących w systemie edukacji formalnej i pozaformalnej, jak wykorzystywać nowoczesne technologie w edukacji praw człowieka.

- Stowarzyszenie Amnesty International posiada kompetencje, zasoby osobowe i finansowe oraz narzędzia do wykorzystywania nowoczesnych technologii w edukacji praw człowieka.
- Stowarzyszenie Amnesty International jest źródłem wiedzy na temat przestrzegania praw człowieka w Polsce oraz korzystania z mechanizmów ich ochrony, wyposaża osoby edukujące w systemie edukacji formalnej i pozaformalnej w narzędzia umożliwiające rozmowę z młodzieżą o obecnej sytuacji społeczno-politycznej w Polsce językiem praw człowieka.
- Społeczeństwo polskie ma większą świadomość roli i wartości edukacji praw człowieka, reaguje (indywidualnie i w koalicjach) na wszelkie zmiany w prawie i praktyce ograniczające możliwość prowadzenia edukacji w szkołach i w ogóle.

## DZIAŁANIA I WSKAŹNIKI

- tworzenie kursów o prawach człowieka na platformie Amnesty Academy (6 kursów – minimum 2 kursy rocznie, w których uczestniczy minimum do 2000 osób rocznie), wykorzystywanie platformy Moodle do opracowania kursów wewnętrznych (kurs o AI, osoby zaangażowane w aktywizm i webaktywizm, sieć edukacji praw człowieka, młodzieżowy aktywizm, kurs dla osób pełniących określone funkcje w Grupach Lokalnych), opracowanie kursów nanolearningowych i innych krótkich form nauczania; rozwijanie edukacyjnych kanałów w mediach społecznościowych;
- działania edukacyjne w oparciu o metodologię blended learning: szkolenia i warsztaty stacjonarne dla nauczycieli, nauczycielek oraz osób prowadzących działania edukacyjne w środowisku formalnym wzbogacony ofertą online;
- opracowanie kompleksowego programu edukacyjnego na dla nauczycieli, nauczycielek oraz osób prowadzących działania edukacyjne w środowisku formalnym i pozaformalnym o wyzwaniach prawocześnych w Polsce i edukacji praw człowieka w obszarach postrzeganych jako kontrowersyjne: materiał edukacyjny, cykl szkoleń online i offline;
- monitorowanie zmian w prawie i praktyce w obszarze edukacji praw człowieka, aktywne działanie w koalicjach, reagowanie za pomocą komunikatów w mediach społecznościowych, oświadczeń i innych działań rzeczniczych.

## NIEZBĘDNE ZASOBY

- zewnętrzne wsparcie eksperckie na poziomie pilotażu pierwszego kursu realizowanego w oparciu o metodologię blended learning – ze strony Międzynarodowego Sekretariatu i osób eksperckich z Polski (wsparcie techniczne i metodyczne);
- platforma Amnesty Academy oraz Moodle do uruchomienia kursów ogólnodostępnych i kursów wewnętrznych. Długofalowo stała osoba w zespole lub osoba zewnętrzna do obsługi technicznej kursów;
- środki finansowe na realizację 6 kursów na platformie Academy i na zewnętrzne wsparcie informatyczne przy dostosowywaniu Moodle'a do naszych potrzeb;
- konieczne zasoby komunikacyjne i fundraisingowe, by zmaksymalizować potencjał promocyjny, wzrostowy i fundraisingowy kursów online;
- środki finansowe niezbędne do realizacji programu edukacyjnego o wyzwaniach prawocześnych i trudnych tematach w kontekście Polski.

**CEL 2: STOWARZYSZENIE AMNESTY INTERNATIONAL ROZWIJA SIĘ EDUKACJI PRAW CZŁOWIEKA W DUCHU UCZĄCEJ SIĘ SPOŁECZNOŚCI WZAJEMNEGO WPARCIA, W RAMACH KTÓREJ OSOBY POGŁĘBIAJĄ WIEDZĘ, UMIEJĘTNOŚCI I POSTAWY PROMUJĄCE PRAWA CZŁOWIEKA I OTRZYMUJĄ REALNE WSPARCIE W PROWADZENIU DZIAŁAŃ EDUKACYJNYCH NA RZECZ PRAW CZŁOWIEKA.**

**Cele szczegółowe na lata 2021-2023:**

- Stowarzyszenie Amnesty International zna potrzeby i oczekiwania edukatorów, edukatorek i osób należących do sieci edukacji praw człowieka, usprawnia komunikację wewnątrz sieci, buduje i rozwija poczucie tożsamości i identyfikacji osób zrzeszonych z siecią edukacji praw człowieka.
- Do sieci edukacji praw człowieka dołączają nowe osoby, osoby już zrzeszone w sieci rozwijają swoje kompetencje; zwiększa się poziom partycypacji osób zrzeszonych w sieci: opracowują własne materiały, samodzielnie prowadzą szkolenia, współtworzą zasady organizacji i współzycia w ramach sieci edukacji praw człowieka Amnesty International.
- Stowarzyszenie posiada systemowy program wsparcia kompetencyjnego, prawnego i psychologicznego, który proaktywnie wspiera osoby zrzeszone w sieci w realizacji edukacji praw człowieka w ramach edukacji formalnej i poza formalnej oraz reakcyjnie pomaga osobom, które znalazły się w kryzysie ze względu na swoją działalność edukacyjną.

**DZIAŁANIA I WSKAŹNIKI**

- przeprowadzenie diagnozy wśród osób zrzeszonych sieci edukacji praw człowieka, by zbadać ich potrzeby, oczekiwania wobec Stowarzyszenia, zidentyfikować dobrze funkcjonujące aspekty działania sieci oraz te wymagające zmian;
- rewizja i aktualizacja zasad współpracy sieci, opracowanie bardziej ustrukturyzowanej i przewidywalnej oferty współpracy;
- działania mające na celu zwiększenie liczby osób zrzeszonych w sieci edukacji praw człowieka i utrzymanie stałych relacji z osobami zrzeszonymi w sieci (60 nowych osób w sieci edukacji praw człowieka, 150 osób w sieci ogółem);
- cykliczne szkolenia i spotkania sieciujące dla nowych i obecnych osób w sieci, co umożliwi rozrost sieci i rozwój kompetencji osób w niej zrzeszonych (20 osób przeszkolonych rocznie, 10 z certyfikatem);
- angażowanie osób zrzeszonych w sieci w prowadzenie warsztatów edukacji praw człowieka skierowanych do dzieci, młodzieży i osób dorosłych w całej Polsce (w warsztatach bierze udział 500 osób rocznie);
- opracowanie wewnętrznego kursu online wprowadzającego do edukacji praw człowieka i sieci edukacji praw człowieka Amnesty International;
- działania edukacyjne w obszarze prawa oświatowego skierowane do nauczycieli, nauczycielek oraz osób prowadzących zajęcia w systemie edukacji formalnej i pozaformalnej; tworzenie przestrzeni wymiany dobrych praktyk w obszarze prowadzenia działań rzeczniczych na rzecz dostępu do edukacji praw człowieka w społeczności szkolnej i lokalnej, przeciwdziałania wypaleniu osób zrzeszonych w sieci i wzajemnemu wspierania się;



- zapewnienie darmowego wsparcia psychologicznego i prawnego dla osób zrzeszonych w sieci znajdujących się w kryzysie ze względu na prowadzoną działalność edukacyjną na rzecz praw człowieka.

## **NIEZBĘDNE ZASOBY**

- wiedza w zakresie prawa oświatowego i rozwój kompetencji rzeczniczych na poziomie lokalnym;
- zasoby finansowe i osobowe niezbędne do zapewnienia darmowego wsparcia psychologicznego i prawnego.

## **CELE I DZIAŁANIA I W POSZCZEGÓLNYCH OBSZSTRATEGICZNYCH: MOBILIZACJA**

Założenia mobilizacji wyznaczają sposób, w jaki sekcja pozyskuje i utrzymuje osoby wspierające organizację oraz sposób, w jaki pogłębia ich zaangażowanie. Celem mobilizacji jest zwiększenie liczebności ruchu praw człowieka w celu zapewnienia silniejszego oddziaływania podejmowanych działań.

## **CEL 1: STOWARZYSZENIE POZYSKUJE OSOBY WSPIERAJĄCE PRZY ZASTOSOWANIU PODEJŚCIA WŁĄCZAJĄCEGO I UWZGLĘDNIAJĄCEGO RÓŻNORODNOŚĆ**

**Cele szczegółowe na lata 2021-2021:**

- Stowarzyszenie wykorzystuje różnorodne kanały do pozyskania nowych osób: aktywizm, edukacja praw człowieka, komunikacja z osobami zrzeszonymi w ruchu, osobami, które wspierają organizację finansowo, komunikacja w mediach społecznościowych.
- Stowarzyszenie rozwija webaktywizm jako skuteczne narzędzie tworzące przestrzeń dla dyskursu prawoc człowieka w sieci i angażowania nowych osób do walki o prawa człowieka.

## **DZIAŁANIA I WSKAŹNIKI**

- wdrażanie angażujących projektów i działań na rzecz osób indywidualnych;
- publikowanie petycji i manifestów gromadzących osoby wspierające i popierające działania organizacji;
- powołanie międzydziałowego zespołu w Stowarzyszeniu w celu zintegrowanego zarządzania webaktywizmem;
- opracowanie modelu pracy z osobami zaangażowanymi w webaktywizm oraz oferty działań i systemu wsparcia: 2 szkolenia rocznie, 100 osób zaangażowanych w webaktywizm, które w ciągu roku podjęły minimum 3 akcje, i 500 osób, które podjęły minimum 1 akcję z oferty webaktywistycznej Amnesty;

- działania na rzecz Integracji oferty webaktywizmu z innymi strukturami i możliwościami działania w Amnesty – zintegrowana ścieżka zaangażowania dla osób wspierających organizację;
- członkostwo: 16 tysięcy osób zrzeszonych w ruchu aktywnych na koniec roku 2023, w tym minimum 500 osób pochodzących z innych działań niż fundraising, pozyskanych dzięki specjalnym ofertom dla członkostwa oraz darmowego członkostwa dla grup zaangażowanych; wydłużenie okresu przez który osoby zrzeszone w organizacji/wspierające nieprzerwanie pozostają częścią działań AI w porównaniu do danych z końca roku 2020.

## **CEL 2: OSOBY WSPIERAJĄCE UTRZYMUJĄ I STALE POGŁĘBIAJĄ SWOJE ZAANGAŻOWANIE (NP. POPRZEZ KORZYSTANIE Z KILKU OFERT ZAANGAŻOWANIA PRZEDSTAWIANYCH PRZEZ STOWARZYSZENIE)**

### **Cele szczegółowe na lata 2021-2021:**

- Stowarzyszenie Amnesty International rozwija struktury aktywistyczne (Grupy Lokalne i Szkolne Grupy Praw Człowieka), zwiększając możliwości ich działania oraz wpływ na sytuację praw człowieka, rozwijając kompetencje osób zaangażowanych w aktywizm, pogłębiając ich zaangażowanie.
- Stowarzyszenie buduje trwałe i pogłębione relacje z członkami, członkiniami, osobami zrzeszonymi w ruchu oraz osobami wspierającymi organizację finansowo.
- Stowarzyszenie zapewnia różnorodne formy i stopnie zaangażowania (pod względem czasu i rozmiaru działań).

## **DZIAŁANIA I WSKAŹNIKI**

- Stowarzyszenie Amnesty International rozwija aktywizm praw człowieka w oparciu o model Grup Lokalnych (w ramach którego osoby zdobywają i pogłębiają kompetencje do podejmowania działań na rzecz praw człowieka) i wspiera rozwój innych form aktywizmu w oparciu o inicjatywy członkostwa i osób wspierających.
- Stowarzyszenie stosuje instrumenty zapobiegające wypaleniu osób zaangażowanych w aktywizm: oferuje warsztaty i materiały edukacyjne poświęcone dbaniu o dobrostan psychiczny, prowadzi regularne diagnozy samopoczucia osób zaangażowanych w aktywizm, włącza komponent dbania o dobrostan do wszystkich prowadzonych działań (podział obowiązków, delegowanie zadań), zespół regularnie odwiedza Grupy Lokalne i oferuje wsparcie na miejscu. W sytuacjach kryzysowych Stowarzyszenie oferuje pomoc psychologiczną. Stowarzyszenie włącza osoby działające aktywistycznie w istotne procesy decyzyjne i buduje wśród nich poczucia wspólnoty: 1 spotkanie aktywistyczne, 2 zjazdy koordynacyjne rocznie.
- proaktywne działania na rzecz zwiększenia liczby Grup Lokalnych w dużych miastach: 18 Grup Lokalnych zrzeszających 180 osób działa aktywnie w całej Polsce;
- proaktywne działania na rzecz zwiększenia liczby Szkolnych Grup Praw Człowieka: 50 Grup Szkolnych działa aktywnie w całej Polsce;
- zwiększanie wiedzy osób pracujących w Stowarzyszeniu na temat osób działających w Szkolnych Grupach Praw Człowieka poprzez diagnozowanie potrzeb, regularny kontakt i ofertę zaangażowania: 2 spotkania sieciujące dla młodzieży ze Szkolnych Grup Praw Człowieka rocznie, 7 osób rocznie dołącza do grupy w mediach społecznościowych;

- działania zwiększające bezpośrednią współpracę z młodzieżą poprzez warsztaty: realizacja warsztatów aktywistycznych, kursów online i sieciowanie między grupami, 10 warsztatów dla młodzieży rocznie;
- działania na rzecz integracji i synergii między aktywizmem Szkolnych Grup Praw Człowieka i Grup Lokalnych, Grupy te działają razem i robią akcje: 2 akcje rocznie i 5 warsztatów;
- działania mające na celu zmniejszenie wskaźnika rezygnacji osób wspierających organizację finansowo i osób wspierających organizację w inny sposób, regularna i angażująca komunikacja, promowanie zintegrowanej ścieżki zaangażowania: osoby regularnie wspierające organizację finansowo: 11 000 (liczba debetowanych osób: 14 000);
- utrzymanie aktywnego i skutecznego telemarketingu, stałe poszukiwanie i wdrażanie nowych źródeł pozyskania kontaktów w celu prowadzenia telemarketingu;
- utrzymanie wysokiego poziomu retencji: zbudowanie atrakcyjnej oferty dla członkostwa, stała analiza podejmowanych działań retencyjnych i weryfikacja ich skuteczności – na koniec roku 2023 roku w ujęciu rocznym 370 000 osób podpisze przynajmniej jedną petycję; 37 procent osób wspierających organizację finansowo (osoby dokonały przynajmniej jedną darowiznę) podpisuje petycję oraz 30 procent osób aktywistycznych (osób, które w ciągu ostatnich 12 miesięcy podjęły co najmniej 2 akcje) wspiera nas finansowo;
- rozwijanie regularnych darowizn online – płatności subskrypcyjnych.

## **CELE I DZIAŁANIA I W POSZCZEGÓLNYCH OBSZARACH STRATEGICZNYCH: KOMUNIKACJA I DZIAŁALNOŚĆ MEDIALNA**

### **CEL 1: BUDOWANIE ŚWIADOMOŚCI MARKI AMNESTY ORAZ WIARYGODNEGO WIZERUNKU STOWARZYSZENIA**

#### **Cele szczegółowe na lata 2021-2023:**

Osoby, do których kierowany jest przekaz Amnesty International, postrzegają organizację jako:

- rzetelną i wiarygodną organizację;
- źródło informacji i wiedzy na temat praw człowieka w Polsce i na świecie;
- efektywną organizację, która wpływa na poszanowanie praw człowieka na świecie poprzez skuteczne kampanie i akcje zarówno na rzecz osób indywidualnych, jak i na rzecz zmian systemowych w obszarze praw człowieka w Polsce i na świecie;
- część globalnego, największego na świecie ruchu osób broniących praw człowieka.

### **DZIAŁANIA**

- niezwłoczne nagłaśnianie przypadków naruszeń praw człowieka w Polsce i na świecie: gotowość komentowania i wyjaśniania opinii publicznej zaistniałych naruszeń, opracowanie i wdrażanie planu komunikacji kryzysowej;
- publikowanie własnych badań i raportów o przestrzeganiu praw człowieka w Polsce i na świecie;
- nagłaśnianie badań i raportów niezależnych ekspertów, organizacji i instytucji o stanie przestrzegania praw człowieka w Polsce i na świecie;

- informowanie o działalności organizacji na całym świecie: kluczowych kampaniach, projektach, sukcesach (w tym sukcesach ruchu w Polsce), zmianach, które udało się osiągnąć (zarówno w prawie lub praktyce, jak i w życiu osób indywidualnych);

## **CEL 2: STOWARZYSZENIE AMNESTY INTERNATIONAL PROWADZI EFEKTYWNA I WŁĄCZAJĄCĄ KOMUNIKACJĘ, INSPIRUJĄCĄ I MOBILIZUJĄCĄ DO PODEJMOWANIA DZIAŁAŃ NA RZECZ PRAW CZŁOWIEKA**

### **Cele szczegółowe na lata 2021-2023:**

- Stowarzyszenie dociera do coraz większej liczby osób zarówno poprzez własne kanały komunikacji, jak i media zewnętrzne.
- Stowarzyszenie oferuje atrakcyjne, różnorodne i efektywne formy zaangażowania.
- Stowarzyszenie dostosowuje swoją komunikację do potrzeb i oczekiwań odbiorcy.
- Stowarzyszenie stosuje przekazy włączające na poziomie języka i obrazu.

## **DZIAŁANIA**

- budowanie i utrzymywanie relacji z mediami zewnętrznymi poprzez regularne wysyłanie komunikatów prasowych, komentowanie bieżących wydarzeń, sprawdzanie ich potrzeb i oczekiwań, personalizowanie materiałów w zależności od zainteresowań oraz specyfiki medium;
- rozwijanie własnych kanałów komunikacji, w tym wchodzenie w nowe kanały i media społecznościowe;
- zbudowanie nowej, funkcjonalnej, bezpiecznej i przyjaznej osobom użytkującym strony internetowej www;
- testowanie nowych kanałów, różnych przekazów pod względem stosowanego języka i wykorzystywanego obrazu;
- stosowanie innowacji i wykorzystywanie trendów w komunikacji masowej;
- regularny monitoring – zasięg, analityka mediów społecznościowych, analityka opinii społecznej (social listening);
- dostosowywanie przekazów komunikacyjnych do kanału komunikacji oraz ich odbiorcy
- współpraca z podmiotami zewnętrznymi w zakresie partnerstw, wspólnych inicjatyw i projektów;
- monitorowanie i wdrażanie aktualnych standardów w zakresie języka równościowego;
- dostosowywanie strony i materiałów wizualnych do potrzeb osób niedowidzących;
- zapewnianie tłumaczeń do materiałów video (język migowy do materiałów video na żywo, napisy w przypadku pozostałych materiałów);
- stosowanie języka uwzględniającego kwestie tożsamości płciowej.

## **CEL 3: PROMOCJA IDEI PRAW CZŁOWIEKA - PRZYBLIŻANIE PRAW CZŁOWIEKA OSOBOM, DO KTÓRYCH KIERUJEMY DZIAŁANIA KOMUNIKACYJNE STOWARZYSZENIA**

### **Cele szczegółowe na lata 2021-2023:**

- Stowarzyszenie przybliży i pomaga zrozumieć prawa człowieka, a tym samym mobilizuje do podejmowania działania na ich rzecz.
- Stowarzyszenie stosuje przekazy komunikacyjne, które są przystępne i atrakcyjne pod względem języka i obrazu.

## DZIAŁANIA

- pokazywanie przykładów naruszeń praw człowieka bliskich społeczeństwu;
- pokazywanie naruszeń praw człowieka poprzez sytuacje konkretnych osób, znanych z imienia i nazwiska;
- komunikowanie i reagowanie na przypadki naruszeń praw człowieka w bliskim otoczeniu odbiorcy;
- stosowanie przekazów opartych o nadzieję i wiarę w możliwość dokonania zmiany;
- organizowanie i promowanie wydarzeń promujących idee praw człowieka i mobilizujących do podejmowania działań.

## KLUCZOWE WSKAŹNIKI

W roku 2023 (w porównaniu do danych na koniec roku 2020) wzrost:

- liczby pozytywnych i neutralnych wzmianek o AI w mediach w roku;
- liczby (pozytywnych) reakcji (polubienia, udostępnienia) na treści publikowane w mediach społecznościowych Stowarzyszenia;
- liczby osób i podmiotów opiniotwórczych w tym osób influencerskich, organizacji, osób eksperckich, którzy wykorzystują treści Stowarzyszenia;
- rozpoznawalności marki Amnesty;
- ruchu na stronie www;
- średniego zasięgu komunikatów w kanałach mediów społecznościowych;
- liczby komunikatów prasowych dla mediów.

Liczba osób obserwujących w nowych i dotychczasowych kanałach komunikacyjnych organizacji:

- FB: 150 tysięcy
- Twitter: 20 tysięcy
- Instagram: 50 tysięcy
- Youtube: 3 tysiące
- LinkedIn: 750

Liczba organizowanych wydarzeń publicznych (webinaria, pokazy filmowe, debaty, spotkania): minimum 10 wydarzeń i 500 osób uczestniczących rocznie.

## CELE I DZIAŁANIA I W POSZCZEGÓLNYCH OBSZARACH STRATEGICZNYCH: WZROST ORGANIZACJI

Termin „wzrost” odnosi się do rozwoju organizacji w obszarach pracy z osobami wspierającymi i do ich zaangażowania oraz umiejętności, zasobów, finansów, narzędzi i standardów pracy.

Stowarzyszenie Amnesty International jest w trakcie realizacji planu wzrostu organizacji przewidzianego na lata 2019-2021.

Plan wzrostu organizacji stanowił operacjonalizację globalnego celu strategicznego wyznaczonego na lata 2016-2020, tj. maksymalizacji zasobów i zaangażowania. Podstawowym założeniem tego celu jest przekonanie, że inwestycja w zasoby i umiejętności jest konieczna, by przyciągać do organizacji coraz większą liczbę osób i zwiększać ich zaangażowanie, a przez to osiągać zmiany w obszarze praw człowieka.

Założenia te oraz zidentyfikowane cele strategiczne – po wyznaczeniu nowych wskaźników – będą kontynuowane w strategii na lata 2021-2023.

### **Narzędzia, technologie, analityka**

W ostatnich kilku latach Stowarzyszenie poczyniło konkretne i zdecydowane kroki w kierunku ulepszenia infrastruktury: narzędzi, programów i platform digital, które umożliwiają sprawne prowadzenie marketingu zautomatyzowanego oraz analitykę i prognozy w kontekście rozmiaru i rodzaju zaangażowania osób zainteresowanych działalnością Amnesty International.

Stowarzyszenie potrzebuje zwiększenia kompetencji i umiejętności zespołu w celu holistycznego i zintegrowanego zarządzania programami, narzędziami i platformami komunikacji, aby prowadzić skuteczne kampanie, a tym samym w pełni osiągnąć potencjał wzrostu sekcji. Umiejętności analizy danych osób zainteresowanych działalnością organizacji oraz trendów w komunikacji umożliwi lepsze poznanie odbiorców i ich potrzeb, a tym samym lepsze dostosowanie kierowanej do nich komunikacji i oferty zaangażowania.

Niezbędne jest stałe uczenie się, wykorzystywanie nowych technologii digital i trendów, testowanie różnych technik oraz form przekazu i stosowanego języka, tak aby skutecznie docierać do szerokiego grona osób.

### **Podstawowe standardy bezpieczeństwa**

Stowarzyszenie stosuje programy i rozwiązania, które gwarantują bezpieczeństwo danych osobowych. Posiada procedurę bezpieczeństwa cyfrowego, która zobowiązuje osoby pracujące oraz osoby świadczące wolontariat do korzystania z zasobów organizacji w sposób odpowiedzialny i etyczny.

Potrzeba wykształcenia świadomości i umiejętności w tym zakresie, tak aby wdrażanie polityk/procedur było częścią codziennej pracy i nawyków osób pracujących oraz osób świadczących wolontariat w Stowarzyszeniu.

### **Różnorodność, dobrostan, zrównoważone oraz etyczne biuro i działalność**

W najbliższych latach Stowarzyszenie, jako część międzynarodowego ruchu Amnesty International, będzie podejmowało działania na rzecz rozwinięcia lub wdrażania wyznaczonych na poziomie międzynarodowym standardów w zakresie zapewnienia różnorodności, dobrego samopoczucia osób pracujących oraz osób świadczących wolontariat oraz minimalizowania wpływu naszej działalności na środowisko.

## **CELE STRATEGICZNE: LUDZIE I ZAANGAŻOWANIE**

- Stowarzyszenie stale powiększa bazę osób wspierających działania Amnesty International: każda osoba, do której docierają działania Amnesty International zostawia organizacji swoje dane kontaktowe.
- Osoby zainteresowane działalnością Amnesty International mają możliwość zaangażowania się i/lub wspierania działań na rzecz praw człowieka w najbardziej dogodny dla siebie sposób (obserwowanie, aktywizm online, aktywizm offline, wsparcie finansowe, członkostwo)

### **CELE STRATEGICZNE: UMIEJĘTNOŚCI I ZASOBY**

Osoby pracujące w Stowarzyszeniu są wyposażone w umiejętności, które pozwalają:

- korzystać z narzędzi, programów, technologii digital w celu skutecznej komunikacji opartej na oczekiwaniach i potrzebach poszczególnych grup społecznych;
- analizować dane oraz prognozować wskaźniki wzrostu i dostosowywać do nich prowadzone kampanie i działania;
- w sposób zintegrowany zarządzać narzędziami, kanałami oraz programami, które służą pozyskiwaniu oraz angażowaniu osób wspierających organizację.

### **CELE STRATEGICZNE: FINANSE**

- Stowarzyszenie stale zwiększa swoje przychody, wykorzystując zróżnicowane kanały fundraisingowe, tak aby mieć możliwość prowadzenia skutecznych działań na rzecz praw człowieka.
- Stowarzyszenie jest niezależne finansowo (nie jest zależne się od środków ruchu międzynarodowego).

### **CELE STRATEGICZNE: STANDARDY I PROCEDURY**

Osoby zarządzające oraz osoby pracujące w Stowarzyszeniu:

- stosują procedury oraz podejmują działania, które zapewniają bezpieczeństwo cyfrowe, fizyczne, finansowe oraz dobrostan osób pracujących;
- stosują się do obowiązków prawnych w zakresie przeciwdziałania dyskryminacji i mobbingowi, przeciwdziałania praniu brudnych pieniędzy;
- w swoich działaniach minimalizują ryzyko negatywnych konsekwencji wizerunkowych, finansowych lub prawnych dla Stowarzyszenia oraz poszczególnych osób;
- minimalizują wpływ działalności na środowisko.

Osoby zarządzające organizacją biorą odpowiedzialność za dbanie o dobre samopoczucie osób pracujących, osób zaangażowanych w aktywizm oraz osób świadczących wolontariat. Udzielają niezwłocznego wsparcia i dążą do rozwiązania sytuacji kryzysowych oraz analizują systemowe przyczyny wpływające na poziom stresu. Na powyższe zadania są przeznaczone odpowiednie zasoby.

### **DZIAŁANIA**

- prowadzenie zintegrowanych kampanii opartych na potrzebach i zaangażowaniu osób wspierających organizację;
- zintegrowane wykorzystywanie narzędzi i kanałów do komunikacji z członkostwem, osobami wspierającymi, uwzględniające dywersyfikację treści i form;

- zdywersyfikowana komunikacja oparta na optymalizacji kanałów dotarcia oraz segmentacji bazy danych;
- wdrażanie rekomendacji płynących z badania rozpoznawalności marki AI w Polsce w komunikacji z członkostwem i osobami wspierającymi;
- sprawne i efektywne reagowanie na kryzysy – sytuacje, które mogą mieć negatywny wpływ na wizerunek lub działania Stowarzyszenia;
- wdrażanie programów angażowania kierowanych do członkostwa oraz osób regularnie wspierających organizację finansowo;
- dywersyfikacja źródeł przychodu: projekty Stowarzyszenia, in-house i outsourcing, granty zewnętrzne;
- priorytetyzacja projektów przynoszących największe przychody;
- dywersyfikacja źródeł przychodu: zwiększenie aktywności online poprzez rozszerzenie oferty fundraisingu digital FR i inwestycji w kanały online;
- rozwój stabilnych programów fundraisingu bezpośredniego (F2F i D2D);
- szkolenia dla osób pracujących w Stowarzyszeniu z umiejętności analizowania i prognozowania danych oraz korzystania z programów, narzędzi i technologii digital do kontaktu z odbiorcami Stowarzyszenia;
- szkolenia dla osób pracujących, osób zaangażowanych w aktywizm oraz osób świadczących wolontariat w Stowarzyszeniu, które umożliwią świadome i efektywne stosowanie polityk i/lub procedur zapewniających bezpieczeństwo i wypełniających zobowiązania Stowarzyszenia.

## KLUCZOWE WSKAŹNIKI

- na koniec roku 2023 liczba osób wspierających wynosi 450 tysięcy;
- corocznie wskaźnik retencji osób wspierających wynosi minimum 40 procent;
- liczba osób, które corocznie podejmują co najmniej dwie akcje: 150 tysięcy;
- liczba osób, które corocznie podejmują trzy i więcej akcji: 30 tysięcy;
- na koniec roku 2023 przychody Stowarzyszenia wynoszą 10 milionów złotych;
- w 2023 roku podstawą przychodów są środki z bazy osób regularnie wspierających organizację finansowo, pozyskanych w latach poprzednich (ok. 74 procent) oraz nowe przychody od członkostwa i osób wspierających organizację finansowo z programów F2F, D2D, Telemarketing, Digital FR (ok. 18 procent).

## IMPLEMENTACJA I MONITORING

Opisane w niniejszej strategii cele będą operacjonalizowane każdego roku poprzez przyjęcie kluczowych wskaźników realizacji w danym roku oraz budżetu niezbędnego do ich osiągnięcia. Postęp w realizacji celów i wskaźników będzie monitorowany kwartalnie. Raporty z implementacji wraz z niezbędną rewizją wskaźników będą prezentowane Zarządowi na koniec każdego roku wdrażania strategii.