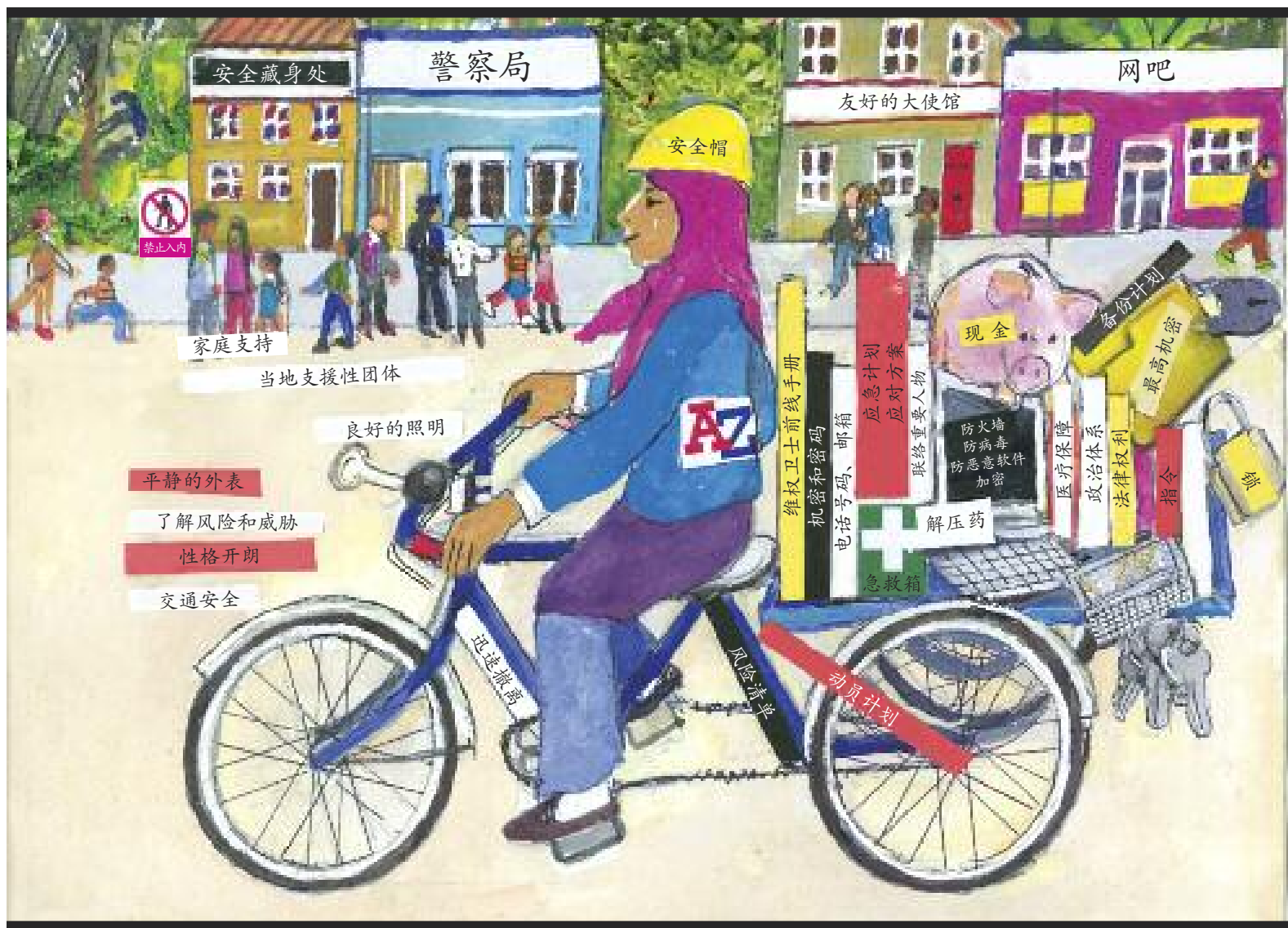


安全手册：

维权卫士身处险境时的实用指导手册



第五章 创建安全计划

“我认为，创建一个安全计划是一大工程。是的，它可能会很大，但是一部分计划是你可以在一边学习一边发展出来的，因此不用那么复杂。”
维权卫士，中东

“我从南非来到利比里亚，来管理一个维权卫士的工作室。当时我认为战争已经结束了。一天晚上，我们听到最近的小村庄里有机枪声和迫击炮声。我不知道该怎么办，现在我知道了...”
维权卫士，非洲

“整理和执行安全计划挽救了我的生命。”
维权卫士，美国

在这一章我们着眼于有关安全的三种不同的策略：认可策略、保护策略和威慑策略。然后我们再看看，如何为你和你的组织制定安全计划。

引言

这是本手册的最后阶段。现在你可以把用过的前面那些工具中学到的东西结合起来——情境分析、风险公式、风险矩阵，用以分析威胁的问题以及你应对压力的计划。

三种安全策略

首先，我们要看下实现安全的三种途径。你和 / 或者你的组织有意识或无意识地可能会偏好其中一种策略，但是审视三种策略并思考它们的特性是有益处的。

认可策略：这种策略是通过与所有行为体磋商——当地社区，当局政府等，去获得其对组织的存在和工作的认可并最终获得其支持的方法。尽管这需要认真计划，并且可能工作量很大，但是从更长时期内减少威胁的角度来看，它也许是最有效的策略。这一方法常常意味着高曝光度，因此在危机来临之际更难重返低调。

保护策略：这种策略强调安全措施和保护元素。其作用主要是降低脆弱性。当然它也可以和其它两种策略结合起来使用以增强保护。

威慑策略：这种策略通过反威胁来进行保护。例如，如果被威胁了，一个组织可能采取法律诉讼作为对威胁者的反应，或者是公开其威胁，或者是向行凶者阐明其进行威胁的后果——比如国际谴责。这种方法只能在你拥有准确的信息和强有力的盟友时才能使用。在制定安全计划时，认可、保护和威慑元素都在适用范围之内，请酌情使用。

制定安全计划

我们现在要思考如何制定安全计划。在维权卫士处境危险的人权组织，一个组织层面的安全计划将有助于保护工作人员并且使他们更为高效的工作成为可能。

如果你的组织承认危险并且制定应对危险的计划，该组织的工作人员或成员会感觉自己是受支持的并且会增加对该组织及其重要工作的忠诚拥护。

但是，我们要开始考虑制定一个针对个人的安全计划。这是由每个维权卫士自己制定的。

一个在人权组织工作的维权卫士可能也会发现，拥有他们自己的个人安全计划是有好处的，但是总体来讲，无论是对个人还是对组织，拥有一个集体讨论和通过的组织安全计划，将更为有效。

尽管每个人都具备一些使他们有更多或更少危险的个体特性（比如性别、性倾向、年龄、经历、在组织中的职位、家庭所在地等），

“让我们自己能更加公开可见，也许是最好的保护措施之一。当我们与地区组织或者国际组织的领导人会面时，我们坚持和他们合影。我们把这些照片陈列在我们的办公室里，让每个人都能看见。”

维权卫士，亚洲

“我和一个现在政府部门工作的老同学一起钓鱼。他在这个放松的环境里告诉我很多有用的信息。”

维权卫士，东欧



联合国人权维护人士状况特别报告员玛格丽特·塞卡格亚 (MARGARET SEKAGGYA) 和阿卜杜拉·卡瓦加 (ABDULHADI AL KHAWAJA)——现在巴林的监狱中

但当借鉴了团体中不同成员的不同经验和角度时，个人通常将会制定出更好的安全计划。

同时，在有一个组织性的承诺和安全文化的地方，个人更容易坚持议定的安全措施。个人安全计划的危险在于，当事务繁忙时，它们变成了被抛到脑后的个人善意。

还有一个危险就是，在许多组织中，制定安全计划和管理的责任都是由级别比较高和比较有经验的维权卫士承担，因此这并不能建立团体其他成员的能力；而且有经验的领导人一旦被免职，有可能会致整个组织瘫痪。不过，一个组织安全计划可能根本无法减少个人生活中的危险，或者说也并不能够涵盖情况的所有方面，因此另外制定一个个人安全计划是有帮助的。而且，制定一个个人安全计划也是一个对讨论制定组织安全计划的良好准备。

例如，一个女性维权卫士，她的丈夫对她的高调感到威胁并且开始对她比较粗暴，她就会不得不思考在她的个人安全计划中怎么去处理家庭内部增加的威胁。

接下来我们来看下一个组织安全计划的制定过程及其内容。

如果你的组织没有一个有效的安全计划，你可以使用这本工作手册来协助你的组织制定一个。如果你的组织对于制定一个组织性的安全计划比较排斥，或者它有一个安全计划但不是很有效，参阅附录15，克服制定安全计划的阻力。

制定个人安全计划

提示: 你是否确认过第一章介绍的哪些因素使你感到安全，而哪些因素使你感到不安全？如果是，现在请回顾一下。你确认过的某些因素可能会成为你计划的一部分。你现在应该有更多的因素要添加进来以增加你的安全感

你的个人安全计划应当包括安全政策、程序和应急计划。你可以通过着眼于两三种你现在面临的危险作为你个人安全计划的开始（如你在附表3.1中所写，也许附表3.2中也是）。也许你面临不止三种危险，这样的话你可以以后再回来增加其他的危险，但是以着眼于两三种危险为开始会使得制定过程更容易操作一些。大多数维权卫士选择着眼于两三个危险，它们有着中等到非常高的影响力和中等到非常高的概率（参见第二章）。

如果你还没有这么做，请评估危险矩阵中每一危险有多大可能发生（它们发生的概率）和它们如果真的发生的话对你的影响大小，并在矩阵中标示出来。做这些话，你会用到你关于政治状况的经验和知识。这是一种主观性的评定。

对于那些你认为中等至很高概率发生的危险，你可以指定一个行动计划，这是为了减少这种状况发生的可能性。

反面是一个简单的示例——这并不是一个针对你个人情况的计划。你可以看更多相关案例来思考附录中的内容。但是，鉴于你的能力和弱势等具体个性，你是最知道什么最有效的人。



都柏林站的维权卫士们与联合国人权事务高级专员那维·皮莱 (NAVIPILLAY) 建立联系



我的个人安全计划

活动

风险：

风险 1

概率.....影响

威胁评估:.....

弱势:.....

能力:.....

行动计划:

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

风险：

风险 2

概率.....影响

威胁评估:.....

弱势:.....

能力:.....

行动计划:

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....





活动后续

风险：

风险 3

概率 影响

威胁评估:

弱势:

能力:

行动计划:

1.

2.

3.

4.

5.

仅供参考:

个人安全计划

风险=在住处被搜查和报纸、电话、笔记本被没收的情况下被逮捕

发生概率中等至高等——其他维权卫士维权卫士最近有成为这类行动的目标

该风险发生造成的影响: 给我、我的家庭和组织造成中等到高等程度的影响

风险评估: 警察通常在早晨的早些时候突然查抄住处

弱势:

- 没有正当的法律程序——没有一个搜查证或搜查权是允许律师在场的
- 我们在组织里负责敏感信息
- 我年幼的孩子居住在家

能力:

- 能够计划 (思考你怎样能预先做出最好的反应来减少可能招致的损失)

行动:

1. 和你的配偶讨论风险, 并告知他如果警察来该给谁打电话 (如果同事或朋友不会因为在现场而陷入被逮捕的危险的话, 可以让他们在场为搜查作证), 还有事情发生后该给谁打电话 (例如人权组织)。
2. 在高风险时期安排孩子们睡在他们阿姨家。
3. 调查在家里安装闭路电视记录事件的可能性。
4. 明确自己在拘留期间的权利, 这样我就可以命令式地向他们提出请求 (尽管他们可能不会准许)。
5. 如果我被允许见律师的话, 委托一个律师。
6. 不在家里存储敏感工作信息。
7. 删除电脑和电话里的敏感信息。
8. 确保你的个人事务 (缴税等) 一切都好, 这样它们就不能成为政治诉讼的借口

接下来, 对于那些你面临的对你影响程度非常之高的风险, 你可以制定一个行动计划和一个应急计划。请参阅背面的一个小例子, 它建立在一个曾面临被部族绑架的维权卫士的经验基础之上。

“安全部队来到我们的办公室逮捕我。他们想安静地进行。很快地, 我给一大群人发送了一个短信, 用的是我们事先约定好的紧急见面代码。当50个人到来时, 安全部队离开了。”
维权卫士, 亚洲

个人安全计划

风险=绑架

发生概率：中等左右——

维权卫士在乡村区域行走的维权卫士有时会被一些部族绑架。由于我工作的缘故，我时常要在乡村区域行走。

该风险发生对我造成的影响：中等到非常之高——

一些绑架案的受害者受到很好的对待，而一些则被袭击、强奸和杀害。

风险评估：罪犯根据属地来自于不同的部族而且持有强大火力军械。

弱势：

- 我需要到绑架案发生的区域行走，并且我可能很容易被认出不是本地人。

能力：

- 我们组织有保障基金。
- 对此我能计划到的：（提前思考最好的应对方法能够减少危机的概率）

行动计划：

1. 思考是以更高调的方式行走——
例如公开地或者跟高层人士一起行走，或者是安全护卫出行更安全些，还是以低调的方式行走，也许是乘坐公共交通工具，穿当地人穿的衣服。
2. 如果可能的话，跟同事和 / 或者同伴一起出行，他们也起到一定的保护作用，比如说因为他 / 她为当地人所熟知或者说当地的语言等。
3. 不到那些没有可信任的当地联系人的目的地行走。
4. 向指定同事留下出行计划的日程，并且每天两次和他 / 她确认一切都好。
5. 对于那些和我们的组织一起工作过并且能够和绑架犯谈判的乡村长老，要准备列出一份他们的详细联系资料，随身携带并且给组织留下一个副本。
6. 出行时，不走哪些特殊线路。
7. 在乡村，只去可信任的当地联系人建议的那些地方。
8. 始终对周围发生的状况保持清醒（清醒意识），并且一旦出现异常，立刻采取措施。

应急计划：

如果我被绑架：

1. 保持镇定和安静——
尤其是在最开始被绑架的过程中，绑架犯在那时最为紧张也容易使用暴力。
2. 不试图逃跑——除非绑匪明确打算要做最坏的事。
3. 向他们请求立即传送消息给我的组织。
4. 尽力赢得绑架者的尊敬并和他们建立关系。
5. 遵守命令，但是同时要求提高待遇。
6. 注意健康问题：吃东西并且做运动。
7. 别闲着没事做，记住细节、罪犯的描述、可能的地点、过去的时日等等。
8. 确信我的组织有为我的释放进行磋商的计划并且会尽其所能来实现它。

“我是被军方代理人绑架的。我认识到了我被关押的地点，因为外卖食品包装上印有商店的地址。我是被蒙上眼睛审问的。当我最终被释放之后，我结合他须后水的气味和他的声音辨认出其中一个绑匪。尽管这些信息并不足以指控那个绑匪，但是在当时，有意识地搜集这些信息使我没有失控。”

维权卫士，亚洲

注意，附录9中也有一个建议清单，包括更多在拘留或劫持期间的建议。

安全计划是你安全状况的关键基础。但是它们可能不能够把每种偶然性涵盖在内。养成一种思考“如果（特定事件发生）……我该怎么办？”的习惯，这将会培养你对无论是预期的还是意外的事情的反应能力。

安全计划和程序是非常宝贵的工具，但是它们也需要由情境意识、常识和良好的判断加以平衡。

2 制定组织安全计划

首先我们看下我们推荐的制定组织安全计划的流程，然后再看其内容。

工作人员的法律责任可能因国别不同而有所区别。认清在你的国家里什么是合法地位，并且在你的讨论中把委员会成员涵盖进来。

2.1 制定一个组织安全计划的流程

我们建议你放开一天时间进行内部讨论。设备方面，你可能需要一个活动白板和纸。

2.1.1 把所有你信任的同事集合在一起，

讨论并列岀你们所面临的风险,无论是作为组织还是在组织内工作的人。

在讨论中尽可能把更多的工作人员包括进来，这将会开始建立他们的安全意识和坚持安全措施的承诺。接待和司机之类的支持人员也许并不是最危险的，但是他们可能是最先侦查岀安全事件的人。鼓励每个人发表意见并且认真考虑每一条意见。

同时，也要把你和你的团体以及个人——

暴行的幸存者、证人等在一起工作的方式，以及他们由于和你联系可能面临的风险涵盖在内。（你也许决定此后会和这些团体及个人中的代表开一个会议，和他们一同检查你的安全计划在和他们相关的条款方面的可行性。）

2.1.2 利用风险矩阵对风险进行排序。对于每一个风险，

都要努力在该风险发生的概率和可能造成的影响——无论是对当事人还是对组织而言——

方面取得一致答案。把这些记录在一个风险矩阵的副本上。大多数组织会选择关注哪些有着中等到高等影响和中等到高等概率的风险。在你们的讨论中，参会者可能也会支持用简单低成本的选择来应对低等程度的风险。如果可能的话，这些建议应当被采纳和实施，但是不要忽略最重要的那些风险。

2.1.3 把风险分组归类。

所以，例如说，如果你的办公室所在地容易被盗和受到物理攻击，创建一个名为“办公室安全风险”的目录（但是要写一句话来解释该目录包括下列哪些情况，这样的话那些真正的风险就不会因为时间的推移而被掩盖掉）。



警察查抄的结果，西撒哈拉

2.1.4 议定安全计划的内容——方法参照下文（2）。你必须把安全政策、程序和应急计划涵盖在内。

2.1.5 挑选出一个最大的风险。作为一个大的组织，讨论、通过并撰写计划中的内容可以减少在相关方面的弱势和增加相应的能力。如果你有时间的话，思考出更多的风险。你可以把你的团队分成若干小组来节约时间。每个小组分别讨论一个不同的风险。让每一个小组对整个团队提交的他们各自的计划进行反馈。讨论每个提交上来的计划并且使针对这些风险制定的最终计划获得通过。

2.1.6 把制定针对每个剩余风险的计划草案的责任分配给那些最适合起草它们的人，并给出他们截止日期。在截止当天再次见面讨论通过剩余风险的最终计划以及组织安全计划的最终版本。

2.1.7 把组织安全计划传达给需要按计划行事的成员——最好是全部工作人员。尽管你可能以文献的形式传播，但是最好能够面对面地展示它，给予每个人讨论组织安全计划和安全性的重要性的机会。



受前线组织资助的人权组织的闭路电视系统

2.1.8 确保有一个人负责对组织安全计划的执行和审查进行监督。如果他不是组织的领导者的话，这就更好了，因为领导人还有许多其它需要关注的地方。

2.1.9 组织安全计划是一项不断进步的事业。任何时候事关你安全的新策略出现时它都应当被改写。当一种新的风险出现，或者受到了威胁，它都应该被重新审查，确保你的新策略足以应付这些风险。当这项新风险消失时，它也应该被重新审查，确认组织安全计划对该种情形是有效的并且得到了遵守。当组织安全计划被修订后，其版本及日期应当明确标示，以明确哪个才是最新计划。

2.2 “交通灯”安全等级设置

一些维权卫士主张同时设立一个根据交通灯制定的简单计划。
如果情况是“绿灯”，那么所有的照常进行，没有必要采取任何安全预防措施。

如果情况是“黄灯”，那么风险有增加并且要采取一定的预防措施。

如果情况是“红灯”，那么这是最高风险情况，需要采取最高安全预防措施。

每个组织都需要根据其自身背景、风险、弱势和能力状况来制定它们自己的交通灯安全等级设置。不过这里有一个小例子：

范例：交通灯安全等级设置

“我们事先和我们的捐赠方谈论了经济支持事宜，它用来改善我们的安全状况、购买医疗和人身保险，以及如果我们入狱或者遇难的话我们的家人如何获得帮助。”

维权卫士，美洲

交通灯安全等级设置的优点是它们很简单。它们易于跟很多人沟通，也易于在安全等级变化的时候进行沟通。但是，它们不能取代一个仔细思考过的组织安全计划和贯穿该组织的安全问题意识的培养。

附表5.1

警戒级别	工作人员	工作项目	办公室
绿色	无限制	无限制	正常安全
黄色	<ul style="list-style-type: none">• 最为危险的工作人员（事先确定）在家工作• 在指定工作时间不允许工作人员独自在办公室或外面工作• 记住在紧急情况下打给谁• 提醒可信任的邻居和当地社区	<ul style="list-style-type: none">• 敏感工作（事先确定哪些是敏感工作）延期• 提醒律师• 其它工作继续	<ul style="list-style-type: none">• 雇佣保安• 禁止访客• 确保办公室或家里没有敏感信息• 提醒信任的邻居/所在社区• 提醒警察（如果合适的话）
红色	<ul style="list-style-type: none">• 转移最为危险的工作人员（事先确定是哪些员工以及转移到哪）• 其余员工不来上班	<ul style="list-style-type: none">• 所有工作暂停• 提醒捐赠方	<ul style="list-style-type: none">• 办公室关闭• 增加雇佣保安数量

2.3 组织安全计划的内容

每个组织制定的组织安全计划都有所不同，这取决于它们的情境、面临的风险、收到的威胁、弱势以及能力的不同。

背面是一些标题，也许你希望在你自己的组织安全计划中把它们包括进去。

“我们所有的工作人员都知道搜查证长什么样。他们知道怎么去检验它。他们也知道，如果当局来搜查我们办公室的话他们并没有搜查人身的权力。因此，如果我们办公室被搜查了，我们可以把小笔记本电脑藏在牛仔服里。”

维权卫士，西欧

附表5.2

标题	可能的内容范例	备注
组织的使命	例如“我们为那些请不起律师的人提供免费法律援助”	这个必须简明扼要；工作人员应能快速重复（例如在路障边）
组织关于安全的声明	<ul style="list-style-type: none"> • 如果工作人员认为他们的任务太危险的话可以拒绝(不会因此反对他们) 	
关于安全的一般声明	<ul style="list-style-type: none"> • 安全不仅是遵守程序，而且是始终锻炼情境意识和常识 • 安全是针对每个人的，如果因为一个人忽视了一个区域，这有可能会让整个组织处于危险之中 	
关键角色与责任	<ul style="list-style-type: none"> • 总体负责安全的那个人 • 其余工作人员的责任，包括制定与评估、保险、贯彻执行 • 个人责任：遵守规则与程序；减少危险；安全事件沟通，个人生活的安全 	职称比姓名好，它们不会改变
危机管理计划	<ul style="list-style-type: none"> • 使本计划施行的紧急情况类型的界定 • 角色与责任，包括：设立危机委员会；和工作人员、亲戚、当局、媒体以及捐赠方进行沟通； 	针对预期之外的紧急情况
安全政策与程序	<ul style="list-style-type: none"> • 办公室安全 • 住所安全 • 有关当事人、证人等的安全 • 电脑和电话安全 • 信息管理与存储 • 实地考察旅行 • 汽车保养与使用 • 避免袭击、盗窃、人身侵犯包括性侵犯 • 处理金钱 • 应对媒体 • 应对当局 • 在组织中的减压 	这些内容将与你所处的情境有关。一些政策和程序会有重叠，但程序重复总比复杂地前后参阅要好
偶然事件计划	<ul style="list-style-type: none"> • 震慑/逮捕/诱捕/死亡 • 袭击，包括性侵犯 • 猛地一击 	这些是预设性的计划。不同的情景和面对的危险决定了具体计划



维权卫士 VENERABLE SOVATH LUON (右) 制作纪录片帮助提高声望和提供保护

