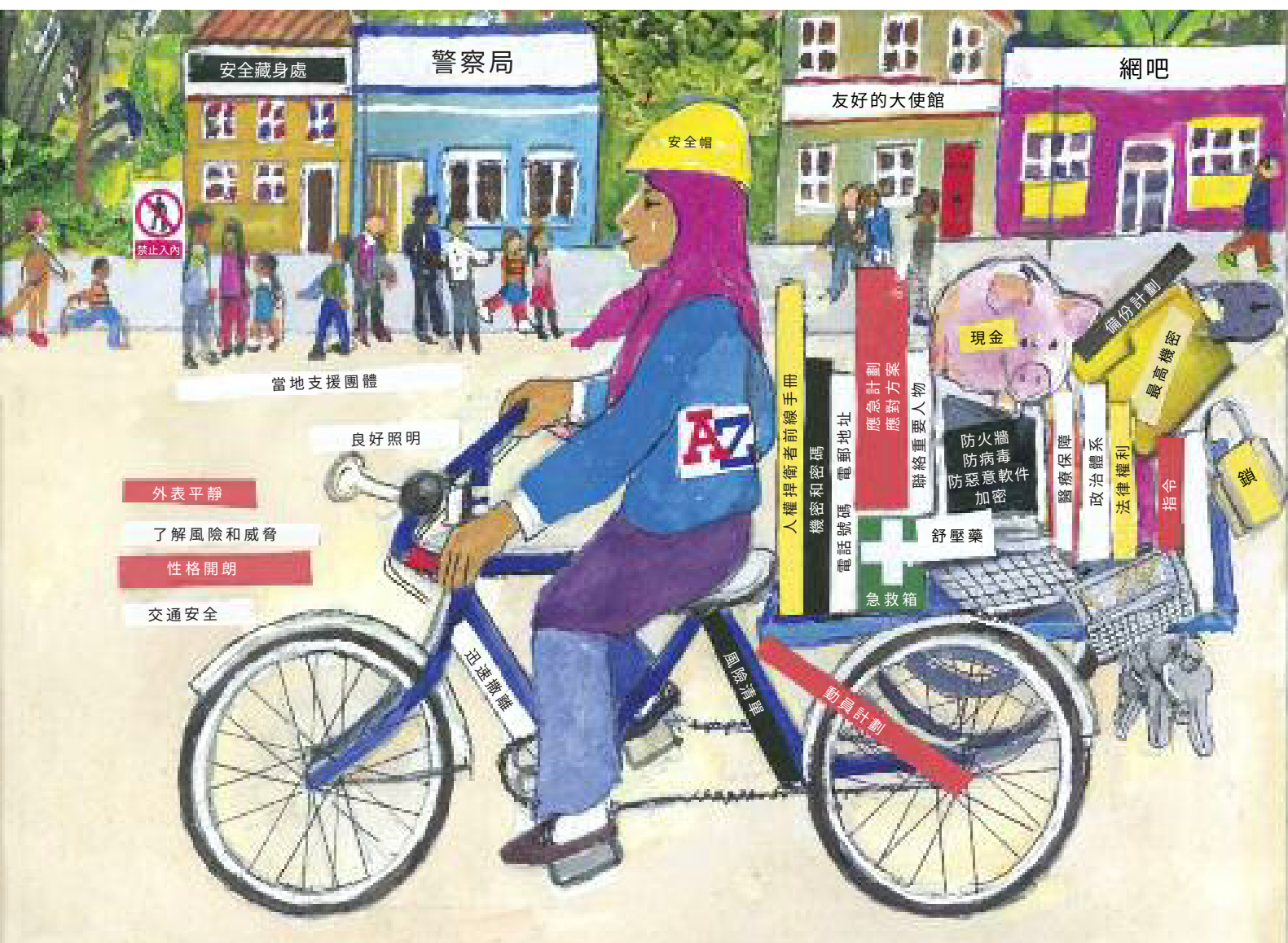


安全管理指南：

人權捍衛者身處險境時的自助手冊



安全管理指南：

人權捍衛者身處險境時的自助手冊

前線組織 (Front Line)

地址：愛爾蘭都柏林郡Blackrock區Temple路Avoca大樓一樓
(First Floor, Avoca Court, Temple Road, Blackrock,
Co. Dublin A94 R7W3, Ireland)

電話：+353 1 212 3750

傳真：+353 1 233 8695

版權所有 前線組織2011

封面插圖：Dan Jones

該《指南》是為了維護人權捍衛者的權益而出版的，如果要引用或複製本指南的內容，只需註明出處或作者即可。

該指南可以從以下網站免費下載：www.frontlinedefenders.org
(除了中文版，另有英文版、阿拉伯文版、法文版、俄文版和西班牙文版)

如要訂購本指南，可聯繫 workbook@frontlinedefenders.org。

價格：€20 (另加郵費和包裝費)

ISBN: 978-0-9558170-9-0

免責聲明：

「前線組織」不保證本指南提出的安全措施是萬無一失的，或適合所有人和所有情況。如果因為運用本指南的建議而造成損害，前線組織並不承擔任何責任。

本指南由前線組織的培訓協調員Anne Rimmer撰寫；並由具備豐富經驗的人權捍衛者團隊負責審查，包括：「司法制度過渡期國際中心International Centre for Transitional Justice」的 Usman Hamid、印尼的Kontras、格魯吉亞 (Georgia) 的Ana Natsvlshvili，以及來自中東的一位人權捍衛者 (鑑於安全考慮而匿名)。

鳴謝：

該指南的撰寫是基於「國際保護組織 (Protection International)」出版的《人權捍衛者保護手冊 (Protection Manual for Human Rights Defenders)》(Enrique Eguren/PBI BEO 著) 以及《人權捍衛者保護手冊新版 (New Protection Manual for Human Rights Defenders)》(Enrique Eguren、Marie Caraj合著) 中的理念。我們非常感謝「國際保護組織」允許我們從《人權捍衛者保護手冊新版》中節錄其內容。我們也非常感謝其他安全專家的意見，以及在危險環境中工作的人權捍衛者對本指南的貢獻，感謝他們與我們一起討論面對的風險並分享他們的生存策略。

目錄

前言	ii
第一章: 簡介	1
第二章: 風險評估	9
第三章: 威脅因素分析	26
第四章: 身心健康與壓力管理	42
第五章: 安全管理計劃的制定	48
第六章: 了解您所處之情境	61
參考文獻節選	67
附錄:	68
1. 示例: 安全管理的「SWOT」分析	68
2. 示例: 用以分析情境的問題	69
3. 與文盲社區討論風險和威脅問題	70
4. 檢查清單: 人權捍衛者應具備的能力列表	72
5. 檢查清單: 辦公室的安全管理	73
6. 檢查清單: 住所的安全管理	74
7. 檢查清單: 對其他人的保護(當事人、證人、倖存者等)	75
8. 檢查清單: 遊行示威	76
9. 檢查清單: 拘留、被捕、挾持、綁架	78
10. 檢查清單: 遭受攻擊的風險, 包括性侵犯	81
11. 檢查清單: 前往鄉村地區	83
12. 檢查清單: 針對人權捍衛者的行政措施	85
13. 檢查清單: 對人權捍衛者的誹謗	87
14. 檢查清單: 電腦和電話的安全管理	88
15. 監控技術和方法	90
16. 克服組織內部對制定安全管理計劃的抗拒	92
17. 對人權捍衛者有用的機構名單	94

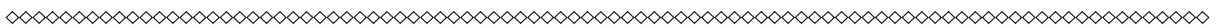
我們自己也有利用過這些策略，雖然不能說這些措施能夠應對人權捍衛者和女性人權捍衛者工作上可能出現的所有問題，例如心理問題、潛藏的情感困擾問題、危機，或者與不同人互動而引起的不和等問題，但我們相信這些安全管理措施對人權捍衛者的生活會帶來積極的影響。我們歡迎這本指南的出版，這是『前線組織』對人權捍衛者的安全和身心健康所作出的又一貢獻。」

圖片：Gégé Katana Bukuru



—— Gégé Katana Bukuru

Solidarité des Femmes Activiste pour
la defense des droits de l'homme
– SOFAD
(女性人權捍衛者團結運動) 常務秘書
剛果民主共和國
2007年度前線組織之「前線衛士獎」得主



圖片：

聯合行動小組 (Joint Mobile Group, JMG)



「聯合行動小組 (Joint Mobile Group, JMG) 自2009年11月以來就一直在車臣共和國開展工作。該小組由多個俄羅斯人權組織的成員組成；目的是收集車臣境內侵犯人權的可信信息。此外，該小組的任務也包括了揭露車臣當局對酷刑和綁架案件調查毫無效率的原因。」

如果沒有採取嚴格的安全管理措施，我們的工作就不會取得成功。在我們的日常工作中，因為有這樣的一套管理措施，使我們能夠在俄羅斯這樣一個形勢複雜的地區有效工作了十八個月。

聯合行動小組採取的安全措施包括了由『前線組織』的安全專家提出的意見。正因為如此，我們非常歡迎這本針對人權捍衛者安全管理和保護措施的手冊的出版。對於任何經常要面對風險的人權運動家來說，制定完善的安全管理計劃是至關重要的。」

—— 聯合行動小組

俄羅斯

2011年度前線組織之「前線衛士獎」得主

獻詞

我們謹將這本指南獻給所有與前線組織合作過的、冒著風險工作的人權捍衛者。

許多人權捍衛者都毫無保留地分享了他們所面臨的風險、他們的恐懼、他們在平衡安全性與有效性之間的兩難，以及他們為了能繼續進行其寶貴的工作而採取的創新的安全策略。

他們，充實了、啟發了我們的工作和生活。

第一章 簡介

「我曾經以為，只有那些不夠勇敢去面對危險的人權捍衛者才需要制定安全計劃。現在，我意識到制定這些計劃可以使我們更加強大、工作更有效。」

——人權捍衛者，非洲

本章介紹了人權捍衛者 (Human Rights Defenders, HRDs) 以及他們所面臨的一些風險。這章簡要概述了制定安全管理計劃的步驟，並介紹了本指南中使用的某些名詞的定義，例如安全管理 (security)、保護 (protection) 和安全 (safety)。文章最後會有一個針對您自身的安全管理的小練習。

歡迎

歡迎使用《安全管理指南：人權捍衛者身處險境時的自助手冊》。

人權捍衛者是那些以非暴力方式、為他人爭取《世界人權宣言》裡所載的任何或全部權利的人士。這包括了那些為爭取公民權利、政治權利、社會、經濟、環境和文化權利而工作的人，以及進行平權運動的人士，例如女權工作者，以及為同性戀、雙性戀、變性者和跨性別者爭取平等權利的社運人士。

人權捍衛者的一些例子如下：提供法律援助的團體；收集和記錄酷刑事件（包括強姦）並協助倖存者的組織；為弱勢群體（例如女工或受高利貸束縛的勞工）爭取權益的人士；反貪污腐敗的社運人士；婦女庇護所的工作人員；倡導社群權利的土著領袖；環保人士；爭取表達性身份和性取向的權利的人士。有時，這些人權捍衛者本身就是受害者，之後他們開始為其他人的權利而鬥爭。例如丈夫失蹤了，其妻子開始組織其他家庭成員開展工作，希望將失蹤案的犯案者繩之以法。有些人權捍衛者在人權組織中工作，有些則獨自進行爭權活動。

由於他們的工作性質，世界各地的人權捍衛者都可能面對一定的風險。這些風險可能包括毆打、酷刑（包括性虐待）、監禁，甚至暗殺。施害者有可能是軍人、警察，或其情報人員，有可能是跨國公司、反對派武裝團體、當地民兵、被他人僱用的當地罪犯、保守派宗教團體、社區成員，甚至可能是人權捍衛者自己的家庭成員。

無論有什麼風險，無論施害者是誰，無論危險出現在什麼地方，都會有方法去減少威脅，和減輕任何攻擊

制定安全管理計劃的步驟

此《安全管理指南》的靈感來自50多個國家的數百名參加了「前線組織」舉辦的安全管理和保護策略的工作坊的人權捍衛者。這些人權捍衛者之所以能夠繼續進行他們的工作，是因為他們採取了一些安全管理的方法。他們對自己的處境做出系統性的評估，並採取了最適合其環境特點的策略。該指南的內容是建基於《人權捍衛者保護手冊 (Protection Manual for Human Rights Defenders)》¹、與安全管理專家的討論、工作坊參與者的意見，以及其他在困難環境中工作的人權捍衛者，與我們討論了他們面對的風險並分享了他們的生存策略。

¹《人權捍衛者保護手冊 (Protection Manual for Human Rights Defenders)》，Enrique Eguren/PBI BEO著，由前線組織於2005年出版；可在前線組織網站下載：www.frontlinedefenders.org

該指南將通過一些步驟來引導您制定一個安全管理計劃——來保護您自己和您的組織(如果您是在組織中工作的)。它遵循一套系統性的方法來評估您的安全形勢，並制定相關策略來減少風險和脆弱性。

「我們列出了所有我們可利用的非政府組織 (NGOs) 的資源——法律援助團體、獨立媒體、心理健康支援服務等。現在我們知道，當需要幫助時，我們可以找誰。」

——人權捍衛者，東歐

這些步驟包括了：

- 情境分析 (Context analysis)
- 評估風險 (Assessing risk)
- 分析威脅風險 (Analysing threats)
- 制定安全管理計劃 (Producing security plans)
- 實施和審查的計劃 (Implementing and reviewing plans)

通過與來自世界各國的人權捍衛者合作，我們知道他們的工作量通常都非常大，資源也很有限。對他們自身的安全的考慮有時會被放在一邊，因為他們似乎永遠沒有足夠的時間去關注這個問題，或者因為人權捍衛者認為他們必須先考慮他們所維權的那些人，而不是自身的安全問題。不過，那些有投入時間和精力來提高自身的安全管理能力的人權捍衛者告訴我們，這樣做是值得的。因為這不僅減少了因發生安全事件而使工作受到擾亂的威脅，還因為能夠減輕他們的心理壓力而使他們能夠更有效地開展維權工作。

在這手冊中，我們有一章節是關於壓力管理和身心健康的。這是因為很多人權捍衛者告訴我們，由於許多因素，包括工作量、期望、威脅和創傷性經歷，使他們承受著巨大的壓力。壓力過大往往會大幅降低我們安全管理的能力，並令我們感覺精疲力盡。我們希望這一章節將幫助您更好地管理壓力問題。

要讀完這本指南將需要花費一些時間，但這並不是說它包含很多理論。這本指南的內容旨在提高您對安全管理問題的意識，並幫助您思考如何減輕威脅風險。

其中，我們列舉了一些簡單的策略示例，是人權捍衛者使用過的、用以保護自己的安全措施。雖然這些例子跟您自己的獨特處境不一定有直接的相關性，但我們希望這些例子可以激發您去創造性地思考如何降低您所面對的風險，讓您能夠以最安全的方式來繼續進行重要的工作。

「如果有一位人權捍衛者成為了目標，我們就會動員全國所有的維權人士來建立一個支持他的全國性網絡。任何人一遇到國際訪客或其他有影響力的人士，都會談及這位身處險境的人權鬥士。這樣會大大地提高他們的知名度，從而降低了他們的脆弱性。」

——人權捍衛者，東歐

「『安全管理』就代表沒有風險嗎？還是能夠控制風險？顯然，從我們選擇成為維護他人權利的人權捍衛者開始，個人和組織就會遇到某些風險。這些風險將因國而異、因環境而異、因時間而異。人權捍衛者有義務為了自己和其服務的社群而關注自己的安全問題。這不是一個是否自私的問題，而是為了確保能夠繼續為其他人工作的問題。這實際上是為了更好地照護受害者。這不是奢侈品，而是必需品。」

——人權捍衛者，歐洲

重要聲明

沒有一本書可以告訴您如何確保自己安然無恙。沒有什麼建議是適用於世界各地所有遭受威脅的人權捍衛者。不同的情況需要做出不同的反應，即使是同樣的處境，但涉及不同的人，也可能需要不同的策略。儘管這本指南中有不少示例和檢查清單，但這些只為提供一些例子，來啟發您思考有些什麼措施可以提高自身的安全性，而絕不能用做藍圖。

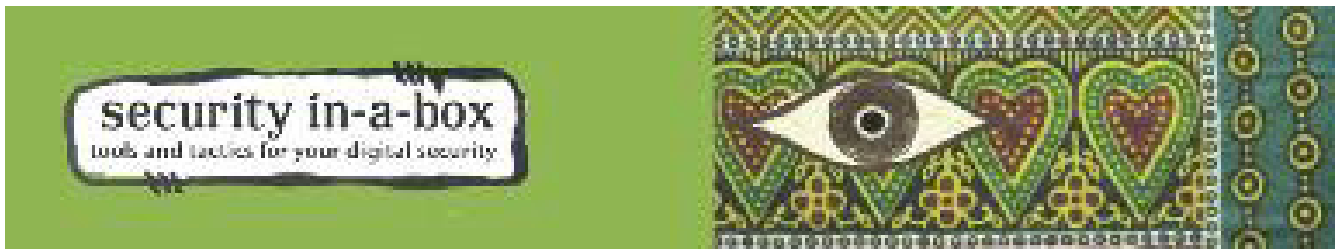
安全管理在某種程度上就是關於程序的設立。但這些程序需要在您面臨風險時能幫您做出適當的反應，才算是有效的。因此，主要的挑戰是，正確辨識任何特定時間內、所處環境內的各種威脅和脆弱性，並對形勢保持警覺來加強對這些因素的評估的準確性。

不同的人面臨不同的風險，因此最重要的是考慮有哪些個人屬性或特點會使您更容易成為目標。在大多數社會中，因為他們的身份以及他們表達自己的方式，女性人權捍衛者和同性戀、雙性戀、變性者和跨性別者 (LGBTI) 通常會面對更多的風險。在這本指南中，我們把身份和性取向問題和其他風險因素放在一起討論，而沒有分開論述。

雖然科技發展為人權捍衛者帶來很多好處，例如手提電話使交流更容易，電郵可以快速傳播信息，社交網絡有助聯繫和建立網絡等；但它同樣也提高了您被那些反對您的維權工作的人對您的監視和干擾的風險。本指南無意成為一本電子網絡安全技術指南，如果您想了解更多這方面的問題，我們推薦您參考由 Tactical Technology Collective 和前線組織合作出版的

《安全工具箱 (Security in-a-box)》(<https://security.ngoinabox.org/>)

和《移動通訊工具箱 (Mobile in-a-box)》(<http://mobiles.tacticaltech.org/>)。



圖片：《安全工具箱 (Security in-a-box)》

然而，您可以在本指南的兩個附錄中找到一些基本的建議——附錄14 的「電腦和電話的安全管理」、附錄15 的「監控技術和方法」。

由於隱私和安全原因，本指南中使用的案例都是匿名的——用了假名；而且在某些情境下，多個人權捍衛者的經歷被合併為一。

定義

本指南主要是關注人權捍衛者，以及能夠提高他們個人和組織的安全性的措施。人權捍衛者也需要關注與之共事的人（受害者、證人等）的安全和保障，這本指南建議的許多安全管理措施也將使他們受益。

本指南涉及：

安全管理(Security)：免於暴力或其他蓄意行為造成的危險或傷害

以及

保護(Protection)：人權捍衛者或其他人士為加強安全管理而採取的措施

它並不旨在全面處理所有的安全問題：

安全(Safety)：免於因意外行為而導致的風險或傷害，例如意外事故、自然災害、疾病。

但是，是很值得花些時間來考慮您身處環境、工作習慣或生活方式中有哪些威脅對您的安全性是構成高風險的，因此需要您採取一些降低風險的措施。（請注意：人們更容易低估一些常見風險，例如交通事故；而高估了不常見的風險，例如乘坐飛機。）

活動：考慮您自身的安全處境

我們希望這章簡介能激發您開始思考自己的安全處境。在接下來的頁面上，您可以列出一些初步想法：一些讓您感到安全或讓您感到不安全的因素。（一些人可能更喜歡畫出或繪製出這些因素。）

當您制定個人安全管理計劃時，可以採用這些資料。

注：所有您在本指南中填入個人資料的頁面，都是可以從這本書中撕下來的，以便可以保存在一個隱蔽、安全的地方。

「在評估了我們整體的安全狀況後，我們意識到一個巨大的威脅因素就是我們辦公室的位置，它正好處在雪崩路徑上。我們決定搬走。」

——人權捍衛者，亞洲

「交通事故在我們國家非常普遍。所以我們規定了，除非是極端情況，否則員工晚上不可以開車。」

——人權捍衛者，非洲



活動

「什麼因素令我感到安全？」



活動

「什麼因素令我感到不安全？」

第二章 風險評估

「我們無法避免做為人權捍衛者要面對的風險，但我們有責任花時間來管理這些風險。」

——人權捍衛者，美洲

本章探討了人權捍衛者面對的一些風險；同時引進了「風險公式 (Risk Formula)」的概念——一個可幫助您識別不同環境因素的工具，而這些因素可提高或減少您的風險。首先我們給出了一個案例做為參考、學習，用以說明風險公式的各個因素。然後您可以針對自己的情況，做一個風險評估的小練習。文章中也介紹了「風險總匯表 (Risk Matrix)」，這是利用了「可能性」和「影響力」的概念來幫助您評估您所面臨的最重要的風險因素。

簡介

做為一名人權捍衛者，您的工作可能會威脅到有權勢的大人物或團體的利益，這會使您面臨巨大的風險。您做的工作越有成效，處境就可能越危險。世界各地許多的人權捍衛者都是因為他們的維權工作而面臨種種風險。

因此，人權捍衛者面臨的挑戰就是盡可能地對風險的程度進行評估，並採取行動將這些風險降至最低。

風險的評估是按照每個人的獨特處境來進行的。了解您所處環境是採取有效安全措施的前提。本指南的最後一章會針對此問題進行討論 (第六章：了解您所處之情境)。在關於安全管理的書刊中，通常在開頭就會先安排這一章節，但人權捍衛者給我們的建議是：

「一位維權記者被總統指責為叛徒。所有其他記者就寫文章為他辯護，這有助於保護他。」

——人權捍衛者，中東

「有一次我在大使館與一名大使見面的時候，接到電話說一夥武裝暴徒包圍了我們的辦公室。我請求大使隨我前往我們的辦公室，當暴徒看到我和誰在一起時，他們就撤退了。」

——人權捍衛者，亞洲

「我一直受到威脅說如果我不停止進行維權活動，那麼我就會被炒掉。現在，我成立了自己的公司，那這些威脅對我就沒有任何影響了。」

——人權捍衛者，東歐

風險

每個人面對的風險都不一樣，取決於多個因素，例如不同國家和地區的情況、威脅和攻擊的模式、施害者是誰、有罪不治的程度，以及個人的身份、知名度、活動和位置。在許多國家中，女性人權捍衛者和LGBTI的維權人士會比其他人士面臨更多的風險。在農村地區進行維權的人士也會因為資源較少，不容易與提供援助的盟友或機構建立密切聯繫，往往也面臨較大的風險。但是，很多人權捍衛者面對的風險都有相似的性質，例如：

- 被污名化為「反國家」、「反宗教」、「西方大國的特工」、「反對派武裝份子」、「性工作者」、「毒販」、「貪污份子」……這清單可以是無休止的
- 外出或旅行、寫文章、與他人交往，都會受到干擾
- 被恐嚇 (例如：「如果你不停止維權活動，你的兒子就會被捕」)
- 被以行政措施來刁難——例如被要求提供額外的個人財務資料、提供電腦軟件合法使用的證明、難以註冊組織或重新註冊組織
- 人身攻擊和性侵犯 (被他人或被某些裝置傷害，如炸彈)
- 日常生活中的迫害——例如失去工作或受教育的機會
- 對財物的攻擊——車輛、房屋或辦公室被蓄意破壞或摧毀
- 被拘留、逮捕、監禁——可能基於虛假或莫須有的指控，也可能是涉及誹謗的民事或刑事案件
- 被虐待或施酷刑
- 被強行帶走或綁架
- 被謀殺

施害者可能是政府當局、公司、權勢集團或社區中的某些部門。

圖片：Nabeel Rajab先生；來自中東國家巴林；催淚彈發射到了他家。



以上列出的風險看起來似乎很可怕，但是有辦法去降低這些風險的。首先，我們會介紹一個工具，它也是本指南的核心內容之一——風險公式 (Risk Formula)。

風險公式 (The Risk Formula)

$$\text{風險} = \frac{\text{威脅因素} \times \text{脆弱性}}{\text{應變能力}}$$

這些術語的定義為：

風險 (Risk) —— 發生傷害事件的可能性

威脅因素 (Threat) —— 意圖對您造成損壞、處罰或傷害的聲明或跡象 (近期的或當下的)

應變能力 (Capacity) —— 可以提高安全管理任何資源 (包括自身能力和人脈關係)

脆弱性 (Vulnerability) —— 任何使傷害更可能發生，或造成更大傷害的因素

這看起來好像很複雜，讓我們看一個人權捍衛者在面對危機時的真實故事，來找出這風險公式裡的各個因素。



圖片：通過角色扮演（武裝份子攻擊女性維權者）來說明如何實施安全計劃

活動

在閱讀 Juan 的故事的時候，請記下 Juan 所面對的風險、威脅因素、脆弱性以及他的應變能力。

Juan是美洲的一位LGBTI維權人士，他知道在社區中有很多人對他的組織的工作以及他本人懷有敵意。有一天，他走在小鎮上，看到兩名男子指著他，似乎是在談論他。Juan對潛在的危險立即提高警惕。

他一早就把這小鎮的「地圖」裝在腦袋中，他知道他的朋友和支持者在哪裡。他立即走到附近的一家商店，該店的店主是他的朋友。

Juan和店主看到街道的另一邊有暴徒開始在聚集。店主立即鎖上店門、拉下鐵閘。Juan 隨身攜帶了充好電、有足夠餘額通話的手機。他馬上打電話給他的緊急聯繫人（緊急聯繫人已經為這種情況做好準備）——他早已把這號碼存為快速撥號的電話號碼。

Juan的緊急聯繫人立即給當地警方打電話（由於之前有做過倡導工作，他們知道可信賴當地警察來幫助維權人士）。

正當這群暴徒開始破門而入時，警察趕到並救了Juan。

風險.....
 威脅因素.....
 脆弱性.....
 應變能力.....

與我們所做的評估進行檢查：

風險：

- 攻擊或施酷刑(包括性侵犯)
- 謀殺
(對店主和店員, 以及店鋪的設施也有同樣的風險)

威脅因素:將威脅因素劃分為三個不同的級別來考慮,對我們的評估非常有用:

1. 兩名男子指著並議論 Juan。這可能是一「安全事件」(一件預示或導致威脅的事件);也可能他們只是在欣賞Juan的牛仔褲!在這個階段,我們還不清楚是否會構成威脅
2. 暴徒在街對面聚集
3. 暴徒襲擊商店

脆弱性：

- 有敵意的社區
- 其作為LGBTI維權人士的身份廣為人知
- 獨自一人
- 步行

應變能力：

- 充足電的、已付費的手機;緊急聯繫人的號碼設置為快速撥號號碼
- 朋友和盟友:店主、緊急聯繫人、警察
- 預先制定好的計劃——小鎮「地圖」
- 心理因素——保持鎮定



圖片:秘魯的Bagua社區居民示威抗議,保護其土著社區的土地權

我們以公式的形式來進行風險分析,因為如果其中一項因素發生變化,就會影響到風險的級別。

- 威脅因素:如果最初對Juan指手畫腳的那兩個人以敵對的態度靠近他,這樣帶來的風險仍然會比那伙暴徒聚集所帶來的威脅小,而(被襲擊或謀殺的)風險也會隨之減少。
- 脆弱性:假如社區對他沒有敵意,或者當時有三個同事跟他在一起(而不是獨自一人),又或者他是騎著摩托車的(而不是步行),那麼他的脆弱性就會降低了,面對的風險也會減少了。
- 應對能力:如果Juan忘了帶手機,或者沒有交手機費而被停機,他應對威脅的能力就會大打折扣,風險也會隨著增加。如果他沒有那三個朋友和盟友,和缺少任何一方的幫助,他的處境明顯地就會更加危險。如果他沒有事先的計劃,那麼他很可能會驚慌失措並逃跑,那暴徒就很可能會抓住他。如果他沒有保持冷靜,他可能會摔壞了手機。

這一案例並不是要提供一個危機時刻完美的逃生計劃。這個安全管理計劃是符合此特定處境的;我們以這個例子來幫助您識別「風險公式」裡的各個組成部份,以及解釋如何運用這些因素來評估風險等級。

您可能會注意到「脆弱性」和「應變能力」其實就像一枚硬幣的兩面。舉個例子,假如Juan沒有攜帶手機,這將是他的其中一項脆弱性。相反的,有攜帶手機則提高了其應變能力。

人權捍衛者對此案例研究以及風險公式的評論：

評論：「他在社區中廣為人知且不受歡迎這個事實，為什麼不是一種『威脅』而是『脆弱性』呢？」

回應：在此案例中，社區居民對他的態度是長期性的；而不是近期的聲明或跡象，所以這個因素屬於「脆弱性」。但是，舉例來說，如果一個星期前，某個社區發言人在電台節目中宣稱應該把 LGBTI 維權人士趕出城鎮，那這就是一種威脅。或是那天早上有一塊石頭從窗外扔進他家，那這就可能是一起安全事件（如果他不知道是誰做的，以及為什麼這麼做），或者是一種威脅（如果同時附帶著恐同者的信息）。

評論：「這在我們社區中肯定是行不通的——因為警察是一定不會援助我們的。而Juan 為什麼不跑或者趕緊跳上一輛的士呢？他這樣做不是會給店主帶來危險嗎？」

回應：沒錯。所有風險情況都有不同的處境、脆弱性和應變能力。Juan 也有其他的選擇，但在那個時候，通過對風險的評估，他做出了選擇。這個案例研究並非要作為一個成功策略的藍圖（儘管它在此例子的處境下是可行的），而是用來說明風險公式所包含的各個組成部份。

評論：就像數學公式一樣，風險公式也是一個公式，難道不應該有一個最終答案嗎？如果您有 2 個威脅因素、5 個脆弱性和 10 個應變能力，是不是意味著風險就是 1 呢（ $2 \times 5 = 10$ ； $10 \div 10 = 1$ ），是否能說明風險很低呢？

回應：風險公式是基於我們的知識和主觀評估而制定的。如果用這種方法把它簡化為數字，那就可能會很危險了。風險公式只是一種工具，來幫助您辨識面對的各種風險因素，而不是為人為問題提供一個數學答案。

關鍵信息：

- 風險的大小取決於威脅的程度，以及我們的應變能力和脆弱性的程度；
- 即使處於相同的情境下，每個人面對的風險也可能不一樣，因為大家的應變能力和脆弱性的程度有所不同；
- 即使我們無法減少威脅因素，但我們可以通過減少自身的脆弱性，或提高自身的應變能力來減少風險。

與警方合作

在一些國家，由於政策問題，人權捍衛者並不與警察接觸，因為他們認為警察是他們所受到的某些威脅事件的幕後黑手。在另外一些國家，人權捍衛者則與警方密切合作。以下是人權捍衛者對於與警察合作這一議題的一些不同的評論：

「為了改善我們與警方的關係，我們設立了目標。我們與警方一起合作，設立了流動站來發放駕駛執照，以防止貪污。這在警察和社區中很受歡迎，因此提高了我們的聲譽。」

——人權捍衛者，亞洲

「一名人權運動家在與聯合國人權事務特別報告員談話後受到了威脅。警方給予了他保護。」

——人權捍衛者，亞洲

「如果我們與警察交談被人看到了，可能會說我們是線人。我們處理這種問題的方法是我們只正式接觸高級警官。」

——人權捍衛者，非洲

「我們不敢與警察交談，但我們知道與警方建立聯繫是非常重要的。因此，在我們的非政府組織網絡中，我們找到了一個認識警務處處長的人，他就成為了我們這些組織的聯絡人了。」

——人權捍衛者，美洲

「我們中的一些成員說，警察施了很多暴行，我們不應該跟他們聯繫。但我們的領導層說，如果曼德拉可以和抓他的人建立關係，我們也可以為了我們國家的利益而與警察一起合作。」

——人權捍衛者，歐洲

「我們知道警方暗中支持那些威脅我們的人，但警察裡面也有一些是我們的兄弟、表兄弟和以前學校裡的朋友。他們會在進行突襲或逮捕之前跟我們通風報信。」

——維權捍衛者，非洲

為什麼風險公式是一個非常有用的工具？

- 它是全球通用的，適用於任何地方*
- 可以靈活使用，適合任何處境
- 可以用於預測將來我們需要具備什麼樣的能力——您可以用以辨識將來可能會遇到的威脅和風險因素
- 此風險公式有助於我們分開考慮各項重點因素。為了降低風險，我們需要做到以下三項中的至少一項：
 - 減少威脅因素（我們將在下一章進行討論）
 - 降低脆弱性
 - 提高應變能力

* 不過，此風險公式可能不適用於對公式不熟悉的社區或文化群體中，例如文盲社群。有關如何與文盲社群討論風險和威脅問題的另一方法，請參考附錄3。

此練習將可用以制定一個基本的行動計劃。我們會繼續通過以下的練習和後面的章節來完成制定此計劃。

示例：以下是來自非洲的人權捍衛者Matthew 的例子。(表2.2)

表2.2

風險	脆弱性	已有的能力	需獲取的能力
綁架	獨居	家居安全監護措施：圍欄、警報器、閉路電視	需要一隻護衛犬
		鄰居對可疑人物和事件會保持警惕	從現在開始，將我所有活動的時間表留一份給同事。如果情況惡化，將叫我表兄弟過來一起住、一起出門
		危險時刻有其他的地方可以居住	每天和同事聯繫兩次，來確認我的安全
被捕	可能會受到捏造的指控	具備法律知識	
		律師*已清楚情況，並準備好隨時可以採取行動	記住律師的電話號碼，以防手機被拿走
		辦公室和家中沒有任何會對自身不利的材料	
	醫療狀況	有所需藥物	隨時隨地攜帶藥物

*注意：某些國家不會遵循法律程序。在第5章中，我們會討論在這樣的國家中，容易被逮捕的人權捍衛者可以使用的計劃。）

您會看到，首先考慮每項風險中的脆弱性和應變能力是很重要的。如果您被非法綁架，那法律知識就不太可能有用；如果您是在工作場所被捕，那好的鄰居也無法提供任何幫助。

雖然有些風險是不一樣，但許多的脆弱性和應變能力是共有的，所以讓我們花幾分鐘來看看您的列表，然後把具有相似脆弱性的風險歸為一組。

（然而，考慮或意識到其他方面的脆弱性也很重要。您永遠無法事先知道您將面臨的所有風險，因此減少整體的脆弱性有助您建立更有力的基礎來應對任何類型的威脅。）



圖片：卡扎克斯坦 (Kazakhstan) 的維權律師Anara Ibrayeva。她為人權捍衛者提供法律問題方面的培訓。

將風險、脆弱性和應變能力歸類分組

表2.3

風險組別	風險	脆弱性	已有的能力	需獲得的能力
第一組				
第二組				
第三組				

示例：此例子是用來說明：雖是不同的風險，但一些脆弱性（和應變能力）是共有的。

表2.4

風險組別	風險	脆弱性	已有的能力	需獲得的能力
第一組	綁架	獨居		
	襲擊	獨自出門	有自己的交通工具	計劃改變上下班的路線、交通工具和時間
第二組	被捕		律師*已清楚情況，並準備好隨時可以採取行動	
	誣陷		具備法律知識	認識更多有關誹謗的專業知識
			辦公室和家中沒有任何會對自身不利的材料	

人權捍衛者另外提出了一些一般性的應變能力（缺乏了這些能力就會變成脆弱性），詳細資料請見附錄4。

現在，您對風險、脆弱性和應變能力有了一個全面的了解，這對於之後會探討的如何將不同的威脅因素按等級來排列很有用處。

風險總匯表(Risk Matrix)——評估風險的可能性與影響

有時，當人權捍衛者長期生活於危險環境中，他們很難會退後一步或停下來一下，來評估實際情況的危險性。另外，當他們的處境變得越來越差的時候，他們不一定會清楚應該在哪個階段採取行動來避免危險。

「對於長期生活於危險環境中的人權捍衛者來說，他們不一定會意識環境變得越來越危險。這情況就好比在鍋中的青蛙一樣。如果把青蛙放在熱水中，它會迅速跳出去。如果把青蛙放在溫水中，然後慢慢加熱，青蛙就不會意識到危險，就會被煮熟了！所以我們需要不斷地評估和再評估所面臨的風險。」

——人權捍衛者，美洲

「風險總匯表」就是在以上這兩種情況下都能幫助到我們的一個工具。我們可以視它為制定安全管理計劃的下一步。「風險總匯表」可以幫助您仔細考慮自己所面臨的風險，那您就不用花時間去考慮不太可能會發生的風險，或者不會造成太大傷害的風險。

首先，考慮您之前在本章中辨識到的每個風險，然後問自己兩個問題：

- 1) 發生這種風險的可能性有多大？
- 2) 如果發生這種風險，對我會有什麼影響？

如何評估風險發生的可能性呢？這是很主觀的，但您可以以過往對維權人士的鎮壓行動作為參考基礎。同樣的，對影響力的評估也是主觀的，但您應該把對您自己和您的組織造成的傷害都計算在內；並要記住，某些人權捍衛者面對的風險較大，例如女性和LGBTI維權人士，因為在某些情況下他們更容易受到傷害。



圖片：Tomayo神父，洪都拉斯

我的風險總匯表

表2.5: 在下面的「風險總匯表」中, 針對您面對的每個風險, 根據其發生概率和影響力來做標示。下一頁是示範Juan (即本章開頭的故事主角) 會如何標示他的風險總匯表。

表2.5

影響

5 極高

4 高

3 中等

2 低

1 極低

1 極低	2 低	3 中等	4 高	5 極高

發生的可能性

如果發生風險的可能性和影響力都是低的話，或者發生的可能性極低（儘管影響力應該會很大）——就是表中最淺灰色的格子——您可以視之為可接受的風險，並採取正常的安全管理措施。

對於那些有可能發生、但影響屬於中等至高的風險（即表格中中度灰色的格子），您可以制定「行動計劃」來降低發生的可能性。

對於那些發生概率和影響都極高的風險（即表格中深灰色的格子），您可以制定「行動計劃」，以及為每個高風險因素制定「應急計劃」——如果這種可怕的事件真的發生的話，應做些什麼來降低傷害性。

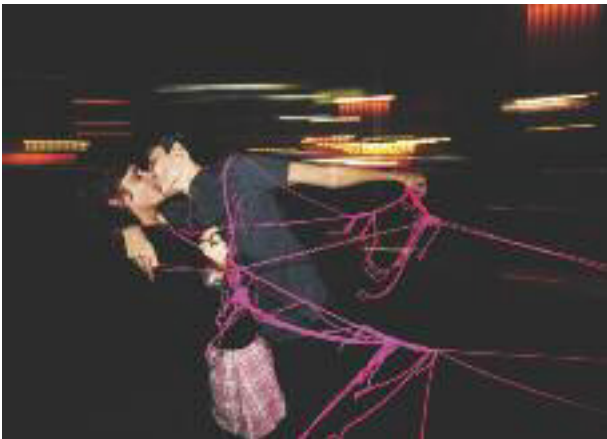
Juan的風險總匯表				
影響				
5 極高			謀殺	
4 高			襲擊	
3 中等				
2 低			搶劫	
1 極低		攻擊辦公室		
	1 極低	2 低	3 中等	4 高
	發生的可能性			
				5 極高

攻擊辦公室——雖然該組織非常不受歡迎，但辦公室就在警局附近，因此不太可能遭受攻擊。

搶劫——這在該地區是很普遍的。每個人都會採取預防措施，不攜帶貴重或敏感的設備、資料或個人物資。

襲擊和謀殺——如果較高調的同事被謀殺後，這些風險的概率就會從中等上升到極高。

對風險、影響力和發生概率的評估是提高安全性的關鍵活動。然而，這些評估還需要有實際行動做為後盾——採取措施來降低風險真正發生的可能性（我們稱之為「行動計劃，Action Plans」），以及在最壞情況確實發生時應採取的行動（我們稱之為「應急計劃，Contingency Plans」）。在第五章我們會再深入討論「行動計劃」和「應急計劃」的制定。在制定完善計劃之前，我們接下來會重點討論風險公式的第二要素——威脅。



圖片：在貝爾格萊德 (Belgrade) 的同性戀活動中，一些同性戀者遭到一夥反對人士襲擊，Majda Puaca (右) 是其中之一。她起訴了製造該事件的頭目。

第三章 威脅因素分析

「通過與人權捍衛者們的交流，我們知道他們經常忽略『威脅』。有時他們覺得去關注威脅就是在向威脅者屈服，或者他們認為無視這些威脅才是最好的應對策略。但我們也知道，在許多的案例中，人權捍衛者在被殺害前幾天就受到了威脅，但他們並沒有做出任何反應。」

——前線組織副主任Andrew Anderson

「我們的主任被暗殺後，我開始收到威脅。我的組織建立了一個團隊，以不同方法來減少風險。一個小組研究如何爭取警隊局長和安全部長的支持；另一個小組集中爭取大使館的支持，特別是那些為我們的司法和安全體系提供過雙邊援助的大使館。第三個小組則負責加大對我在家以及出行時提供更多的保護。這是一個真正的團隊回應行動。」

——人權捍衛者，亞洲

本章將對不同類型的威脅和安全事件下定義，並舉例說明。我們建議以五個問題來分析威脅事件。並給出了一個人權捍衛者面對威脅的案例供您參考。然後，您可以用這五個問題來分析自己受到的威脅。本章還包含一節關於安全事件的，和一節關於監視的內容。本章最後建議了一些用以減少威脅的策略。

什麼是威脅？

我們已經將「威脅」定義為一個意圖造成損壞、處罰或傷害的聲明或跡象。

有些威脅可能是針對您個人、您的組織或家人的直接威脅。

人權捍衛者收到的直接威脅的例子有：

「你不會活著過新年」

「我們會燒掉你的辦公室」

「如果你繼續做這些工作，明年你的組織將不能（合法）註冊成功」

「我們會綁架並強姦你女兒」

象徵性的威脅——例如將死的動物釘在前門上



有的威脅可能是**潛在的威脅**——例如當其他從事類似維權問題的人權捍衛者受到威脅，那麼接下來您很可能也會受到威脅。

我們在這裡也會討論到「**安全事件 (security incidents)**」——可能是暗示或導致威脅的事件。

安全事件的例子有：

- 您覺得有人可能在監視您或您的辦公室
- 有人強行進入您的家、辦公室或汽車
- 您接到匿名電話

圖片：來自菲律賓的Dom-an 在進行收到和應對死亡威脅的角色扮演練習。

您為什麼會受到威脅？

威脅通常都有一個目的——阻止您做某些事情。當人權捍衛者的工作挑戰到有權勢的人或組織的時候，他們就容易受到威脅了。威脅其實正表明了您的工作是有成效的——而威脅的目的就是要阻止您產生這種影響。人權捍衛者面臨的挑戰就是，盡可能地找到一個平衡點，一方面要有效應對威脅，另一方面繼續把工作的成效發揮到最大。

思考一下您為什麼收到威脅但沒有受到襲擊是很有用的。

- 可能是對您發出威脅的肇事者並沒有足夠能力對您發動攻擊，而希望通過威脅就能達到目的。
- 也可能是肇事者意識到攻擊您的政治代價，希望通過威脅來阻止您繼續維權工作，而又能避免承擔攻擊您而受到牽連的後果。

然而，情況可能會迅速改變。一個本來沒有資源的肇事者可能會獲得資源；政治形勢也可能會改變，以至於肇事者甘願冒著承擔攻擊您的後果的風險。**因此，必須認真對待所有的威脅，並採取措施來避免風險。**

收到威脅時的反應

收到威脅是一個令人震驚的經歷。不同的人有不同的反應。

受到過威脅的人權捍衛者這樣描述他們的反應，也代表了不同類型的應對方法：

「我嚇傻了！我只是待在家裡，一直想著我受到的威脅，沒有和任何人說話。」（被威脅嚇壞了）

「那可能他們會找上門來？我想不出可以做些什麼來阻止他們。我就只是像平時那樣，該做什麼就做什麼。」（無視威脅）

「我開始喝多了酒。」（麻痹自己）

「我和同事坐下來討論我受到的威脅，以及我和組織可以做些什麼事情。」（分析威脅）

「當我收到一條恐嚇短訊後，我立即去買一部未登記的新手機，用來跟家人聯繫，以及在緊急情況下使用。」

——人權捍衛者，亞洲

對威脅的分析是一種建設性的反應，可幫助您處理情況。

如何分析威脅事件

分析威脅的目的是盡可能地找出更多有關這威脅的資料，並盡可能深入評估該威脅被付諸行動的可能性。

您最好與信得過的同事一起針對威脅進行分析。他們在這個時候可能比您更客觀，他們也許能夠提出不同的理解和觀點。（然而，最終，您是受到影響的人，所以您不應該被迫採取您感到不舒服的方式來行事。）

當我完成研究後，我發表了一份具爭議性的報告。我很自豪地寫上自己的名字，但後來我意識到用這種方法來表明自己的身份，將把自己置於危險之中」

——人權捍衛者，東歐

「我被邀請接受電視採訪。我事先沒有問記者會問我些什麼問題。結果，採訪過程中涉及到我們的部長，我講了一些負面的評論。之後，一輛可疑的汽車在我家外面停了好幾個星期。」

——人權捍衛者，東歐

「我在協助一位被兩名士兵強姦的婦女。兩名士兵被逮捕了，正在等待審判。我開始收到恐嚇短訊，說會活活燒死我的家人，我們的家族名字也會被刪除。經過調查，發現那些短訊是那兩個候審士兵的妻子發出的，她們害怕會失去丈夫和經濟支持。我意識到她們並沒有能力去把對我的威脅付諸行動。」

——人權捍衛者，非洲

五個用以分析威脅的問題：

注意：不要期望您對每個問題都會有答案。

1. 跟這威脅相關的事實有哪些？

- 誰傳達了什麼信息？何時，以及如何傳達？
- 如果是電話，是否有背景噪音？
- 是什麼語言和語氣？
- 您有沒有被跟踪？跟踪的是您最新的活動嗎？

2. 發出威脅的方式有否隨著時間而出現一個固定的模式？

「模式」可能包括以下幾種方式：

- 您收到一系列的恐嚇電話或信息
- 您已被跟踪兩天了，昨天您的兒子被跟踪了
- 另一名人權捍衛者被當局傳喚審問，然後被扣留了。現在當局也傳喚您去審問

威脅模式可能涉及：

- 發出的威脅的類型
- 進行威脅的方式（面對面，或通過電話等）
- 發出威脅的時間（一星期中的哪一天和具體時間）
- 發出威脅的肇事者（如果知道是誰的話）
- 進行威脅的地方
- 收到威脅之前發生的事件，例如您的組織發佈了新聞稿

注意：當威脅模式的嚴重性開始增加，這表示情況越來越危險。



圖片：Rene Gradis，
洪都拉斯的環保人士，
在兩次暗殺事件中倖
免於難

3. 威脅的目的可能是什麼？

從威脅中是否可以清楚知道肇事者想要您做些什麼？如果不清楚的話，有時可以通過威脅的發生時間來推斷威脅的目的——您最近在計劃什麼行動，或採取過哪些行動？

「我們國家的總統說：『所有的人權捍衛者都是恐怖份子』。這增加了攻擊我們的肇事者的數目和類型。所以我們對這一威脅必須嚴正以待。」

——人權捍衛者，美洲

4. 您知道是誰發出這些威脅的嗎？

- 您通常不知道。不要急於下結論
- 越具體越好。例如，如果是警察的話，他/她是哪個警察局的？是什麼級別的？
- 如果是有署名的威脅，研究一下該威脅是否真的是該人或該組織
- 如果您知道發出這些威脅的是誰，就要考慮肇事者是否有付諸行動的資源。如果有的話，就會增加肇事者根據威脅而進行攻擊的可能性

5. 最後，在分析了以上問題之後，您認為他們會將威脅付諸行動嗎？

- 這是一項很難做出的評估，您不可能百分百確定
- 您要考慮您所處的環境，包括您所在國家的人權捍衛者過往受攻擊的情況、肇事者的能力，以及當局有罪不治的嚴重程度
- 如有疑問，選擇那個您覺得是最安全的措施

您應該因受到威脅而報警嗎？以下是一些人權捍衛者們的不同意見：

「應該要的。發出威脅是一種罪行，警察有責任去維護法律。」

——人權捍衛者，歐洲

「不要。上一個向警方報警的人權捍衛者最後被裝在棺材裡給送了回家。」

——人權捍衛者，中東

「我們努力去確保法律在我們的國家得到實施——如果當地警方不管，我們就再向上通報。」

——人權捍衛者，非洲

「要的。如果你能證明你已經根據所有正規程序來報案，但警方沒有採取任何措施來保護你，那就可以以此作為證據，來利用國際機制來保護自己。」

——人權捍衛者，美洲

顯然，您必須要考慮到自己身處的環境。

「雖然警察可能是襲擊我們的其中一方，但我們意識到與警方高層建立關係是很有必要的。我們與警察局長進行了討論，讓他了解到他們對人權捍衛者的攻擊如果被公開的話，他們所要付出的政治成本。後來我們的一名成員被兩名警察抓走，被扔在他們的汽車的後車廂裡。那兩名警察沒有徹底地搜查他，他身上還有手機。他設法給我們打電話，告訴我們其中一名警察的名字。我們立即打電話給警察局長，告訴他這件事。他給那個警察打電話，放了我們的同事。如果我們沒有建立這層關係，那個同事可能就永遠消失了。」

——人權捍衛者，非洲

活動

活動——案例研究

看一看此案例研究，考慮我們上面提到的那 5 個問題，然後將您的答案與這些人權捍衛者提供的答案做比較。

案例研究

一位女性人權捍衛者被派出去協助一個農村社區抗議興建水壩，因為水壩的興建將導致成千上萬的居民流離失所，並會破壞當地獨特的生態環境。雖然有一小部份人贊成興建水壩，因為這在短期內能給他們帶來建築方面的工作機會，但大部份居民都團結起來反對興建水壩。

一天，一名警察攔住了她的丈夫跟他說「你應該好好管教你老婆。」

一個星期後，他們家門上被貼上一張紙條，上面寫著「不要再生事——否則後果自負！」

三天後，這位女性人權捍衛者在進行了午餐時間示威遊行後回家發現，房子被破門而入，孩子們的小狗被殺死了，並留下了一張紙條寫著「你會是下一個！」

考慮下面這五個問題，然後進行評估——您認為該女性人權捍衛者是否應該認真對待要殺死她的威脅嗎？

1. 跟這威脅相關的事實有哪些？

.....

2. 發出威脅的方式有否隨著時間而出現一個固定的模式？

.....

3. 威脅的目的可能是什麼？

.....

4. 您知道是誰發出這些威脅的嗎？

.....

5. 最後，在分析了以上問題之後，您認為他們會將威脅付諸行動嗎？

.....

您認為這位女性人權捍衛者應該做些什麼？請考慮她的脆弱性、應變能力，以及她有哪些選擇。

.....

.....

以下是人權捍衛者們對此案例的意見：

- 所處環境非常重要，考慮有哪些事實時需要將其置於所處環境中一起去思考
- 有發展出一個威脅的固定模式。警察警告其丈夫不一定屬於這模式——這是一個「安全事件」，因為不清楚警察是從父權制度的角度、以個人身份來警告，還是他正在發出第一個威脅
- 威脅的目的似乎是要阻止該女性人權捍衛者幫助動員社區居民反對興建水壩。因為最強烈的威脅信息是在她示威遊行期間或之後發出的，這顯示出肇事者擔心她的工作可能會損害到他們的利益
- 肇事者是誰尚不清楚，但水壩項目肯定牽涉到國家機構（所以可能涉及政府工作人員，例如警察）；外國政府或公司有可能是這個項目的合作夥伴，他們對人權問題可能會比較敏感，也可能不會。涉及巨額資金——因此受到挑戰的利益是巨大且具有影響力的。另一方面，社區中支持興建水壩的小群體也可能是肇事者——他們可能與水壩工程的合作夥伴聯合行動，也可能沒有。
- 可以將這威脅付諸行動的三大指標為：
 - 有能力把威脅付諸行動的強勢角色很可能就是肇事者
 - 威脅模式的嚴重程度增加（破門而入和殺死小狗表明作案者有施加暴力的能力，而且不會被抓到）
 - 看起來這地方具備有罪不治的風氣，因為肇事者感覺非常安全，可以光天化日闖入該女性人權捍衛者的家中

您認為威脅會被付諸行動嗎？是的，很有可能。綜上所述，這是一個很危險的處境。

- 該女性人權捍衛者的脆弱性包括：
 - 她身處一個新社區，在那裡她可能無法接觸或了解能夠帶來影響的正常渠道
 - 她與家人同住——他們也可能處於危險之中
- 該女性人權捍衛者的應變能力包括：
 - 社區居民
 - 她的組織（雖然這是有爭議性的，因為如果他們在沒有一個安全計劃或足夠資源的情況下，將她派到一個危險的地方，那這也可能是一種脆弱性）



圖片：奧蘭喬省（Olancho）拉烏尼翁（La Unión）的環境保護小組。當地年輕人開始記錄非法砍伐時，就開始收到死亡威脅了。其他社區居民隨後團結起來保護他們。

這位女性人權捍衛者應該怎麼做？

這裡是沒有「正確」答案的，一來因為它取決於所處情境，二來因為總會有未知的因素出現。但是，還是可以採取一些措施的——有些是選擇性的，有些是可以同時進行的：

- 討論一下該女性人權捍衛者及其家人想要怎樣做
- 立即聯繫她的組織並尋求建議和資源的支持，例如人員和/或設備；並達成一個退出的策略，以防情況發展到她不得不迅速撤離的程度
- 與社區居民討論他們可以怎樣保護她、她的家人和住所——可能需要一個有他人陪伴或看管的方式
- 與社區居民討論如何收集此威脅肇事者的相關情報
- 考慮一下在如此緊張的時期，該女性人權捍衛者需要得到什麼樣的心理支持

根據這些討論的結果，這位女性人權捍衛者可以考慮這些選擇：

- 立即和家人離開這個地方
- 她留下，但家人搬走
- 通過加強住所的安全管理，來提高她的人身安全（請個保安？）
- 確保她不會獨自外出或把家人單獨留在家中；確保有個同事時刻了解她的時間表和活動安排
- 考慮她在當地社區中的出行安排——那可能是她最脆弱的時刻
- 報警（儘管警察可能牽涉其中，但這樣做可以讓警方知道，他們有責任保護她，並可以把威脅記錄在案）
- 尋求警方或國家的保護（如果評估過後，覺得他們不是肇事者的話）
- 召開新聞發佈會，公開宣布受到威脅
- 與其他地方或區域的人權組織建立關係和網絡
- 與可以公開此事件的國際組織聯繫（特別是此水壩工程涉及平時以擁護人權著稱的外國政府）
- 重新考慮抗議水壩工程的策略和運用的信息是否是最有效的。視乎具體情況，她可以考慮要求與興建水壩的合作夥伴會面，就社區居民所關注的問題進行協商，這應該會有用的。

我的威脅事件分析

你收到過威脅嗎？如果有，請花些時間用這 5 個步驟來分析一次威脅事件。

1. 跟這威脅相關的事實有哪些？

.....

.....

2. 發出威脅的方式有否隨著時間而出現一個固定的模式？

.....

.....

3. 威脅的目的可能是什麼？

.....

.....

4. 您知道是誰發出這些威脅的嗎？

.....

.....

5. 最後，在分析了以上問題之後，您認為他們會將威脅付諸行動嗎？

.....

.....

.....

考慮到您自己的脆弱性和應變能力，您會採取什麼行動？

.....

.....

.....

安全事件

我們已經把「安全事件」定義為：那些可能是暗示或導致威脅的事件。本章開頭已给出了一些例子。另外還有兩個例子是：

- 您有理由認為您的電子郵件可能被攔截
- 陌生人向您的鄰居或同事詢問有關您的問題

「安全事件」是一極其重要的指標，它指出了對您的威脅什麼時候開始可能增加了，所以絕不能忽視。

如果您遇到安全事件該怎麼辦？

1. 立即寫下和這次安全事件有關的事實和情況
2. 與同事討論這一安全事件
3. 分析這一安全事件，並決定採取什麼行動

如果您遇到很多安全事件，那該怎麼辦？

在一些國家，人權捍衛者會遇到一系列的威脅和安全事件。可以採用同樣的原則。盡量把越多的事實記錄下來越好——具體的措辭、對人物的描述、車牌號碼等。如果您處於這種情況，可以準備一本「安全事件記錄簿」，把每個威脅或安全事件都記錄下來。這樣您就可以更容易地去判斷風險狀況是否有升級了。

如果您是在一個組織中工作的話，您應該確保所有員工都把的安全事件記錄在安全事件記錄簿中。這樣的話，例如，一名員工覺得他回家的時候可能被跟踪了；另一個員工的手提電腦被盜了；另一個則聽說可疑人物到他家造訪了。所有的這些事件都被報告和記錄下來了。如果只有一件事發生的話，那也許僅僅是個人的想像，覺得跟他們身為人權捍衛者的工作有關。但如果這些事件都在短時間內發生的話，那就清楚地表明了，對這組織的負面情緒正在升溫，那他們組織的安全管理措施也需要隨之升級了。

「我們注意到的士開始停在我們辦公室外面。我們的員工往往會坐這些的士，而不是像以前那樣走去最近的的士站。這些的士司機跟乘客交談，詢問他們那天做了些什麼。

我們的組織會定期與其他組織會面，討論大家的工作和安全問題。在之後的會議上，我們提到了這個安全事件。在場的其他組織成員隨後也意識到的士也開始停在他們辦公室外面。

我們得出結論，政府當局可能在利用的士司機、或者安排安全人員假扮的士司機來收集我們的資料。

我們的組織隨後決定，最安全的回應就是假裝我們什麼都不知道，但我們就警示員工在的士上不要談論他們的工作，而是講一些無關緊要的事情。」

——人權捍衛者，美洲

監視

一系列的安全事件可能意味著您受到當局或其他勢力的監視（儘管極其專業的監視小組能夠在您不知情的情況下完成這項任務）。

有三種可能的原因來解釋您為什麼受監視：

- 收集資料（這可能是因為您的活動，或者因為您與某人或某組織有關係，而他們的活動對肇事者構成了威脅）
- 恐嚇
- 準備拘留、綁架或襲擊您

原因可能會改變，這取決於肇事者認為他們查到了什麼，或者因為政治環境的變化。

如果您受到監視，您和同事需要根據您們的經驗和過往的安全事件來評估最有可能的原因。最重要的是要在採取預防措施和不變得過度猜疑之間保持平衡。

無論您是否受到監視，作為一名身處險境的人權捍衛者，培養對身邊環境的敏感度的能力是很有好處的。至少要做到：

- 相信您的直覺——如果您覺得有什麼地方不妥，您可能在潛意識中已經注意到一些事情了——採取行動來擺脫這困境
- 要特別注意在您家外面和辦公室外面被監視的可能性——監視小組通常需要一個能夠確保找到您的地方作為監視的「起點」，而這起點往往是這兩個位置的其中一個
 - 注意任何不尋常的東西——陌生人、不尋常的行為、意想不到的禮物（最好拒絕這些東西——它們可能裝有竊聽器）
 - 留意您看到的人，並用與他們長得相似的人來描述他們——這有助您識別是否有同樣的人在不同的情境中出現
 - 注意您看到的車輛，並記住它們的關鍵特徵，例如車輛品牌、顏色、車牌

在被監視的情況下，建議這樣做：

- 在出現監視情況之前，先制定計劃，考慮當出現監視情況時要如何處理——您可以事先與家人和同事商定密碼詞或短語，或加密信息的密碼；準備另一部不是用您的名字登記的手機來作為緊急電話；以及安排一輛與您無關聯的車輛以在緊急情況下使用
- 評估監視的目的——收集資料？恐嚇？準備拘留您？（如果您相信自己處於危險之中，請採取措施脫離危險情境，並前往一個安全的地方）
- 如果有疑問的話，就假設您現在處於監視之中（您個人、您的電話、您的車輛）
- 避免將他人置於危險之中
- 行動表現自然——可以在早上出門倒垃圾的時候看看屋外的情況來檢查是否被監視；或者請別人替您小心觀察您離家去上班後有否發生什麼事情
- 改變您所有的作息習慣：改變您上班的時間（甚至天數）；盡可能採取不同的路線；不要養成可預測的習慣，例如總是在特定的日期和時間去商店、健身房或酒吧



圖片：「人權捍衛者的通訊通常是被定期監控的。」

——肯尼亞的維權律師Martin Oloo

我被監視時的應對計劃

如果您認為自己受到監視, 或可能受到監視, 請列出您在此情境下將會採取的行動:

This image shows a full page of a document template designed for handwriting practice or general note-taking. It consists of approximately 28 evenly spaced horizontal dotted lines across the entire width of the page. There are no margins, headers, footers, or other markings present.

以下行動一般不建議採用：

- 挑戰任何您認為讓您受監視的人（這可能意味著他們將來會更謹慎地監視您，而您將不會知道）
- 運用老式的反監視技術，例如掃看商店櫥窗裡的倒影（您的身體語言能顯示出您真正在做什麼），或加速以甩掉跟踪您的車輛（您不知道跟踪您的團隊有多少車輛）。

請參閱附錄15的「監控技術和方法」，以了解更多相關資料。

「在我們知道這有多危險之前，我們一直在挑戰那些監視人員！我會過去用我的手機拍下他們的車牌和面孔。現在我會假裝沒有看到他們。」

——人權捍衛者，非洲



圖片：也門的人權組織「無鎖鏈女記者 (Women Journalists Without Chains)」獲得「前線組織」的資助，用於安裝辦公室的警報系統

注意：請記住，所有您用以制定安全管理計劃的頁面，都是可以從這本書中撕下來的，可一起保存在一個安全的地方。

「象徵性的動作能夠幫助您和您的組織對威脅和攻擊做出回應。在我們的辦公室被洗劫一空後，我們打掃了辦公室，然後舉行了一個象徵性的活動——我們帶著鮮花聚在一起，代表著將我們的辦公室重新獻給我們的維權工作。」

——人權捍衛者，美洲

圖片：Khalid El Jamai 是摩洛哥裡面因為傑出聲譽、可以就酷刑問題給國王寫公開信而不會遭受嚴重後果的少數的記者之一



減少威脅

如前所述，如何減少威脅是使用風險公式裡面最困難的部份。減少您的脆弱性和提高應變能力是比較容易的，因為這些是在您的控制之下（見附錄4：人權捍衛者應具備的能力列表）。

但是，仍有一些可以減少威脅的方法的。您可以同時使用多種策略。您需要自己判斷哪種方法最適合您：

- 直接面對威脅 (Face the threat)
 - 與肇事者展開對話（也許他們不清楚您的工作，或不知道您的工作是合法的）
 - 想辦法向肇事者傳達信息，讓他們了解到不管是直接或通過他人對您進行威脅或攻擊，都是要付出很高的政治成本的（例如向他們證明您在國內外擁有具影響力的盟友）
 - 把您所收到的威脅公開

注意：只有在您認為這樣做是安全的情況下才可以使用此策略。如果經評估後覺得這樣做可能會加劇事態，就應避免使用。

- 一起分擔威脅 (Share the threat)
 - 以聯合署名的方式來發佈有爭議性的信息，而不僅僅是以您們組織的名義來發佈
 - 不要將個人姓名放在敏感的報告中——只寫組織的名稱就可以了

- 迴避威脅 (Avoid the threat)

- 暫時停止被針對的工作 (或假裝停止)
- 暫時轉移到一個比較安全的地方
- 以其他方式增強您的保護措施, 例如:
 - ◇ 隨時有人陪伴在側
 - ◇ 改變您日常出行的路線和日常生活習慣
 - ◇ 對任何新認識的、而非您主動接觸的人都要保持警惕
 - ◇ 把您詳細的日程安排留給一位信得過的安全聯繫人, 讓他在一天中定期與您聯繫, 確定您的安全
 - ◇ 在沒有通知您的安全聯繫人之前, 不要偏離您的日程安排

「我受到威脅, 當時覺得自己非常脆弱。那一年, 歐盟理事會邀請我參加他們的每一場會議。我變得非常出名, 所以他們就不敢碰我了!」
——人權捍衛者, 東歐

最後, 要強調的是, 您無法準確預知未來或了解他人的想法, 因此最好採取您認為是最安全的方法。

「在收到保守宗教團體的威脅後, 我們聯繫了最大的穆斯林組織之一的領導人。他同意在一個公眾會議上發言, 並表示支持我們的工作。我們的威脅就減少了。」

——人權捍衛者, 亞洲

「我們經常使用錄音設備。我們進行的任何採訪都會錄影, 那別人就不能指控我們一些我們沒有說過的話。當我們的辦公室被搜查的時候, 我們拍攝了整個過程, 所以他們就不能插贓嫁禍了。我們的電話也連接著錄音設備, 因此如果我們收到任何威脅都可以把它們錄下來。這對於保護我們自己很有用。」

——人權捍衛者, 東歐



圖片: 歐盟高級代表 Catherine Ashton 恭喜 Soraya Sobhrang 博士獲得前線組織 2010 年的獎項

第四章 身心健康與壓力管理

這一章我們將了解什麼是壓力。然後我們會討論，壓力和人權捍衛者的安全管理的關係。我們分享了一些人權捍衛者們應對壓力的方法；最後，您可以利用本章結尾的空白頁面來制定您自己應對壓力的計劃。

壓力是什麼？

壓力是一種自然反應，是我們的身體對環境中的挑戰的一種應對方式。從生理上來講，壓力會產生以下表現：心跳加速、血壓升高、口乾舌燥、開始出汗——我們的身體準備好要麼呆著不動，要麼奮起反抗或者趕快逃離。正常情況下，這種狀況不會持續很長時間，我們的身體通常很快就會恢復正常。

有一定的壓力是有積極作用的。它可以提高我們的動力和效率。然而，當壓力很大而且長期存在時，就會導致一些問題。對於長期承受著壓力的人權捍衛者來說，如何應對壓力可能是一項特殊的挑戰。

對於壓力，是沒有標準化的解決方法的，這是因為：

- 壓力是因人而異的——在類似的情況下，對某個人造成壓力的因素，別的人不一定會覺得有壓力
- 壓力是因時而異的——在某個時間段給一個人帶來的壓力因素，在另一個時間段未必會帶來同樣的壓力，可能是因為他們的經歷使壓力減輕了，也可能是他們已經累積了一定的壓力
- 壓力是因身處情境而異的——擁有相同的經歷但處於不同的情境中，例如您處於一個有支援和沒有支援的環境中，對壓力的感受也會不一樣

表4.1

身體上的表現	情緒上的表現	行為上的表現
頭痛	焦慮	突然很生氣
肌肉繃緊	憤怒	容易被激怒
睡眠習慣有改變	抑鬱	食量增加或減少
筋疲力盡	多疑	喝多了酒
性慾有改變	嫉妒	抽多了煙
消化不良	坐立不安	變得自閉
頭暈	情緒波動	

壓力、人權捍衛者與安全管理

身處險境的人權捍衛者的生活本身就充滿壓力。

這種壓力可能來自於您親身經歷的被侵權行為、受到的威脅、因工作而面對的風險、目擊暴行、幫助遭受創傷的人、處理那些看似沒完沒了的工作，還要面對平衡工作和私人關係/家庭責任之間的困難。

人權捍衛者指出壓力是影響他們的安全管理的因素之一。那些經歷過高壓日子的人權捍衛者解釋了一些壓力之下對安全管理方面的影響，例如：

- 對危險的敏感度不足
- 發現難以決定
- 身體疲憊
- 因為憤怒或喜怒無常的行為令本來支持自己的來源逐漸疏遠
- 喝多了酒
- 感覺筋疲力盡

改善身心健康的途徑

如果您在以下四個基本方面照顧好自己的日常生活，壓力對您的影響將會減弱：

飲食——坐下來好好吃飯，飲食要均衡，多吃蔬菜和水果。少吃快餐。限制攝入過多的興奮劑，例如咖啡、酒精和含糖食物和飲料，這些食物會導致情緒波動和其他健康問題。

運動——我們的身體在壓力之下會產生化學物質，讓我們做好戰鬥或逃跑的準備。當人類需要為生存而狩獵時，戰鬥或逃跑可能是最好的策略；但對我們大多數人來說，時代已經變了！運動是減少這些壓力化學物質的健康方式。每天進行30分鐘的運動，例如步行。然後每週進行3到4次能令心跳加速的運動，例如踢足球、跳舞、跑步等，每次20到30分鐘。如果您最近沒怎麼做運動的話，可以慢慢建立這習慣，並先諮詢健康專家的意見。運動對我們的幸福感通常是可以即時見效的，並會帶來廣泛的健康益處。



圖片：工作坊後的放鬆時間

放鬆——每天花一些時間來放鬆身心。可以是做瑜伽、祈禱、冥想，或者只是做幾次深呼吸。把這些放鬆的活動融入到您每週的日常生活中。

睡眠——每個人都不同，但通常都需要6到8小時的睡眠時間。但如果您從飲食、運動和放鬆方面照顧好自己的話，那麼睡眠通常就不是一個問題。

維權組織應考慮如何改善員工的壓力水平，例如可以通過以下幾種方法：

- 鼓勵公開談論面對的風險
- 鼓勵員工休息或休假，避免把經常超時工作視為奉獻精神的表現（疲憊的員工長時間工作通常導致工作質量的下降）
- 組織一些實際的或象徵性的活動，來鼓勵和加強團隊精神

人權捍衛者們分享他們應對壓力的方法：

很自然的，每個人都喜歡輕鬆並能令他們投入的活動。以下是來自非洲、亞洲、美洲、歐洲和中東的人權捍衛者們分享的一些減壓活動：

- 寫作（我有時會隨意寫作，也就是說，不作思考，筆下寫出什麼就什麼）
- 去宗教中心/場所祈禱
- 遠程散步
- 冥想
- 踢足球
- 與治療師或姐妹聊天
- 對於令我感到無助的問題，我寫文章來表達
- 和孩子玩
- 到社區中心跳舞
- 和伴侶共渡浪漫時光
- 跑步
- 做按摩
- 靜靜地坐下喝杯茶
- 寫信給朋友或同行尋求支持
- 睡覺，睡到自然醒
- 去健身房
- 聽音樂
- 把電話關上幾個小時
- 吃個大餐
- 享受泡澡

「有時，侵犯人權的事件看起來是冷酷無情的。在我們的組織中，慶祝我們的小成就是很重要的，例如成功解決了一位當事人的案例。這有助於我們保持積極的態度。我們知道，靠個人的力量無法移走一座大山，但如果我們每個人都移走一塊石頭，最終我們是能把大山移除的。」

——人權捍衛者，中東

「前線組織正在制定一項壓力管理計劃，每週我們都會組織一次聚會，來測試和練習我們學到的技術。有些事情是適合每一個人的。我們還定期舉辦社交活動——足球比賽、電影放映、派對和其他慶祝活動。」

——前線組織負責人
Mary Lawlor

您的活動計劃：

現在請您制定一個行動計劃，來管理您的壓力。

思考一下您已經做了些什麼事情來減壓：

.....

.....

.....

.....

.....

您可以增加做那項活動的次數嗎？

有沒有什麼事情或活動是您一直想做或想嘗試的？看看上一節中其他人權捍衛者列出的項目——有沒有哪一項對您是有用的？把您承諾自己用來減壓的方式列出來，並且制定一個具體計劃，把更多緩解壓力的活動融入您的生活中。



圖片：來自剛果民主共和國東部的Bernadette Ntumba, 在舉行一個象徵性的儀式，用石頭和鮮花來紀念女性人權捍衛者。

我用以改善身心健康的計劃

表4.2

	改善措施	時間
飲食		
運動		
放鬆		
其他		

這是一位人權捍衛者的範例：

表4.3

	改善措施	時間
飲食	坐下來吃早餐	每天早上
運動	散步 和朋友踢球	星期一、三、五、六
放鬆	多花一些時間跟孩子玩 休假	每天至少一個小時 每年三次
其他	不再把工作帶回家 與妻子和兄弟討論我的壓力問題 星期一至五, 在十二點前睡覺	

有許多工具可以幫助我們減輕壓力。而您能支配的最好的工具就是您自己的思想。當您意識到自己正經歷著負面壓力時, 就是決定要對此做些事情的時候了。

減壓是一個需要您投資時間的過程, 但會讓您在人際關係和工作中更快樂、更有彈性、更有效率, 從而給您帶來豐厚的回報。一位壓力較小的人權捍衛者, 毫無疑問會更有效率。

本指南的這一章節並不能取代治療或其他專業的幫助, 如果此類專業幫助是必要和可得到的話。



圖片：團結一致。印度特里普拉邦 (Tripura) 的Borok人民人權組織成員。

第五章 安全管理計劃的制定

「我以為制定安全管理計劃是一大工程。沒錯，它可以很大工程，但其中一些部份是可以一邊學習一邊制定的。因此不會太過複雜。」

——人權捍衛者，中東

「我從南非去利比里亞 (Liberia) 為那裡的人權捍衛者舉辦一個工作坊，我們那時以為戰爭已經結束。一天晚上，我們聽到最近的村莊裡傳出機關槍聲和追擊炮聲。我當時不知道該怎麼辦，現在我知道了……」

——人權捍衛者，非洲

「制定和實施安全管理計劃挽救了我的生命。」

——人權捍衛者，美洲

在這一章，我們將討論安全管理的三種不同的策略：接受策略 (acceptance strategy)、保護策略 (protection strategy)，和威懾策略 (deterrence strategy)。然後，我們將討論如何為您自己和您的組織制定安全管理計劃。

引言

這是本指南的最後階段。現在，您可以把前面使用過和學到的工具結合起來——情境分析、風險公式、風險總匯表、分析威脅事件的問題，以及壓力管理計劃。

三種安全管理策略

首先，我們會討論三種安全管理的方法。您和/或您的組織可能會有意或無意地偏好其中一種策略，但對三種策略都有認識並知道它們的特性對您的安全管理計劃的制定是有益處的。

接受策略：這策略是通過與社會上所有的參與者 (actors) 磋商——例如當地社區、當局，以獲取他們對組織的存在和工作的接受，以及最終的支持。儘管這需要仔細規劃，而且工作量可能會很大，但從長遠來看，這可能是對減少威脅事件最有效的策略。這一方法往往意味著高曝光度，因此在危機來臨之際，可能比較難轉為低調。

保護策略：此策略強調安全管理程序和保護機制。其作用主要是降低脆弱性。這策略可以和其他兩種策略結合使用以加強保護。

威懾策略：這種策略通過反威脅來進行保護。例如，如果受到威脅，組織可能採取法律訴訟來回應肇事者的威脅；或者把威脅事件公開，或者向肇事者說明其進行威脅的後果——例如國際譴責。要注意的是，此策略只能在您擁有準確的資料和強勢的盟友時才應使用。

在制定安全管理計劃時，可以考慮如何使用此三種策略的元素，從而增加選擇。

「增加我們的曝光率，可能是最好的保護措施之一。當我們會見地區或國際組織的領導人時，我們會堅持與他們合影，然後把這些照片展示在我們的辦公室裡，讓所有人都能看見。」

——人權捍衛者，亞洲

「我和一個老同學一起去釣魚，他現在在政府部門工作。在這種輕鬆的環境中，他跟我講了很多有用的信息。」

——人權捍衛者，東歐



圖片：聯合國人權捍衛者狀況特別報告員Margaret Sekaggya
與Abdulhadi Al Khawaja——目前被關在巴林監獄中

制定安全管理計劃

接下來我們會考慮如何制定安全管理計劃。當人權捍衛者身處危險時，如果其工作的人權組織已有一套安全管理計劃的話，將有助於保護他們的員工並讓他們更有效地開展工作。如果您的組織同意工作中的風險並制定應對計劃，員工和成員會感覺自己是受支持的，這能提高他們對組織及其重要工作的忠誠。

不過，我們將首先考慮個人的安全管理計劃。這是為單獨工作的人權捍衛者準備的。然而，在人權組織中工作的人權捍衛者可能也會發現，為自己制定一份個人安全計劃是很有用的。但總體來說，無論是對個人還是對組織，一份經過共同討論和認同的組織性安全管理計劃會更為有效。雖然每個人都有其獨特屬性（例如性別、性取向、年齡、經歷、在組織中的職位、家庭位置等等），而使他們面臨風險的程度不一樣，但當借鑒了團體中不同成員的經驗和意見後，個人通常會制定出更好的安全管理計劃。

此外，在一個有組織性的承諾和注重安全管理文化下，個人更有可能遵守商定的安全措施。個人安全管理計劃的風險在於，在忙亂的時候，它們容易被拋到腦後。

在許多組織中還存在另一個風險，就是知名度較高和經驗較豐富的人權捍衛者往往承擔制定安全計劃和管理的所有責任，而這種方式並不能培養團隊其他成員的能力；而且如果這些領導人一旦被免職，可能會使整個組織陷入癱瘓。另一方面，組織性安全管理計劃可能無法減少、或不能涵蓋所有個人生活中的風險，因此另外制定一份個人安全管理計劃是很有用的。而且，個人安全管理計劃的制定也可以作為討論組織安全計劃的預備。

例如，一位女性人權捍衛者，其丈夫對她的高調感到不安，並開始粗暴對待她，她就需要在其個人安全管理計劃中考慮如何處理來自家庭內部日益增加的威脅風險。

接下來我們會討論如何制定組織安全管理計劃的過程及其內容。

如果您的組織沒有一個有效的安全管理計劃，您可以參考此指南的內容來幫助您的組織制定一個計劃。如果您的組織反對制定安全管理計劃，或者已有一個計劃但不是很有效，您可以參閱「附錄16：克服組織內部對制定安全管理計劃的抗拒」。

1. 制定個人安全管理計劃

提醒：您有沒有根據第一章建議的那樣，列出一些讓您感到安全和不安全的因素？如果有的話，現在可以回顧一下。您列出的一些因素可能會成為您安全計劃的一部份。您現在也應該有更多的因素可以加進去以提高您的安全感。

您的個人安全管理計劃應當包括安全管理政策、程序以及應急計劃。一開始的時候，您可以先針對兩三個風險因素來制定計劃（您在表3.1和表3.2列出的項目）。也許您面對不止三種風險，您可以稍後再來加上其他的風險，但現階段先著眼於兩三種風險，會使制定過程比較容易操作。大多數的人權捍衛者會選擇兩三種影響力和發生概率均屬中等至極高的風險因素（見第二章）。

如果您還沒有這樣做，現在請評估一下每一風險發生的可能性，以及如果確實發生會對您產生什麼影響，並在風險總匯表上標示出來。您需要利用自己的經驗和對政治局勢的認識來進行這些評估。這是一種主觀的評價。

對於那些您評定發生概率為中等至極高的風險因素，您可以制定一個行動計劃，目的是降低這種情況發生的可能性。

接下來有一個非常簡單的例子——它並不是應對您的處境的藍圖。您也可以從附錄中參考更多的案例。但是，您是最熟悉自己具備哪些應變能力和脆弱性的人，所以您也是知道什麼計劃對自己是最有效的人。



圖片：都柏林平台 (Dublin Platform) 的人權捍衛者與聯合國人權事務高級專員 Navi Pillay 進行交流和建立關係。

我的個人安全管理計劃

風險:

風險 1

發生概率: 影響力

威脅評估:

脆弱性:

應變能力:

行動計劃:

1

2

3

4

5

風險 2

發生概率: 影響力

威脅評估:

脆弱性:

應變能力:

行動計劃:

1

2

3

4

5

我的個人安全管理計劃

風險:

風險 3

發生概率: 影響力

威脅評估:

脆弱性:

應變能力:

行動計劃:

1

2

3

4

5

個人安全管理計劃

風險 = 住所被警察搜查, 文件/電話/手提電腦被沒收, 並被逮捕

發生概率: 中等至高等——其他人權捍衛者最近有成為這類行動的目標

如果該風險發生對我造成的影響: 對我自己、家人和組織造成中等到高等程度的影響

威脅評估: 警察通常在凌晨時分突襲搜查住處

脆弱性:

- 沒有循正當的法律程度——沒有搜查令, 或沒有律師在場的權利
- 我們組織有處理一些敏感資料
- 我年幼的孩子在家

應變能力:

- 計劃的能力 (提前考慮如何做出最好的反應, 以減少可能遭受的損失)

可採取之行動:

1. 與配偶討論風險, 並告訴他/她如果警察來了, 應該給誰打電話 (如果同事或朋友在場不會使他們也面臨被捕的風險的話, 請他們在場為搜查作證); 以及事後應打電話給誰 (例如人權組織)
2. 在高風險時期, 安排孩子到阿姨家睡覺
3. 審視一下在家裡安裝閉路電視記錄事件的可能性
4. 了解自己在拘留期間的權利, 這樣可以理直氣壯地提出要求 (儘管他們可能不會准許)
5. 預先委託一位律師並做好溝通, 以備到時獲准見律師
6. 不要在家裡存放工作上的敏感資料
7. 刪除電腦和電話裡的敏感資料
8. 確保自己的個人事務 (例如稅務等) 都有處理好, 以免成為政治訴訟的藉口

接下來, 對於那些影響程度屬於高等至極高的風險, 您可以制定一個行動計劃和應急計劃。請參閱背面的簡短示例, 那是一位曾面臨被部落民族綁架的人權捍衛者的經歷。

「安全部隊來我們辦公室逮捕我。他們想悄悄地進行。我很快地發了一條短訊給一大群人, 用的是我們事先約定好的緊急見面代碼。當50個人出現在我們辦公室時, 安全部隊只好離開了。」

——人權捍衛者, 亞洲

風險 = 綁架

發生概率：中等左右——出行到在鄉村地區的人權捍衛者有時會被一些部落民族綁架。因為工作所需，我經常去鄉村地區。

如果該風險發生對我造成的影響：中等至極高——一些受害者受到很好的待遇，但也有一些被毆打、強姦和殺害的。

威脅評估：犯案者根據屬地來自不同的部落群體，通常都帶有武器

脆弱性：

- 我需要前往的地區會發生綁架事件，而且我很容易被認出不是當地人

應變能力：

- 我們的組織有安全管理方面的資金
- 具備事先計劃的能力（提前考慮如何做出最好的反應，以降低發生的可能性）

行動計劃：

1. 考慮以較高調的方式出現是否會比較安全——例如與知名人士一起出現在公共場合，或者由護衛護送，或者
2. 低調出行，例如乘坐公共交通工具，穿當地人穿的衣服
3. 如果可能的話，與可以起到保護作用的同事/同伴一起出行，可能因為他/她為當地人所認識，或者能說當地的語言等
4. 如果目的地沒有一個可靠的當地聯繫人，就不要前往
5. 把自己出行的時間表留給指定同事，並每天兩次與他/她確認一切正常
6. 對於那些和我們組織合作過的、而又能夠和綁架者談判的鄉村長老，準備一份他們的名單和詳細的聯繫方法，隨身攜帶這些資料，並留下一份副本給組織
7. 出行時，不要遵循特定的慣例
8. 在村子裡，只去可靠的當地聯繫人建議的那些地方
9. 時刻注意周圍發生的狀況（對環境的敏感度），一旦感覺異樣，立即採取行動

應急計劃

如果我被綁架的話：

- 保持冷靜和安靜——特別是在被綁架的最初過程中，綁匪在這個時候最緊張也更容易使用暴力
- 不要試圖逃跑——除非綁匪很明顯地打算做最壞的事
- 要求立即傳送消息給我的組織
- 盡量贏得綁匪的尊重並嘗試與他們建立好的關係
- 服從命令，但不表現卑屈，同時要求改善待遇
- 照顧好自己的健康，要吃東西和做運動
- 讓自己保持忙碌，可以記住細節、對綁匪的描述、可能的地點、天數等等
- 相信我的組織有一個爭取我獲釋的談判計劃，而且會盡其所能來救我

「我是被軍方特工綁架的。我發現了我被關押的地點，因為外賣食品包裝上印有商店地址。我被蒙上眼睛審問。當我最終被釋放後，我通過鬚後水的味道和聲音辨認出一個綁匪。雖然這些資料不足以指控那個綁匪，但在當時，有意識地去收集這些資料給了我一種還具有控制力的感覺。」

——人權捍衛者，亞洲

2. 制定組織安全管理計劃

首先，我們會看看我們推薦的制定組織的安全管理計劃的流程，然後討論其內容。

員工的法律責任可能因國家、地區不同而有所區別；了解您所在國家的合法地位的內容，並邀請組織的董事會成員一起參與討論。

2.1 制定組織安全管理計劃的流程

我們建議您留出一天的時間來進行初步討論。設備方面，您將需要一個活動白板和紙、筆。

2.1.1 召集所有您信任的同事，討論並列出您們作為一個組織，以及在該組織內工作的人員所面臨的風險。越多同事參與討論越好，因為這有助開始建立他們的安全意識和遵守安全措施的承諾。支持性員工，例如接待員和司機，他們也許不是最有可能面臨危險的人，但他們可能是第一個發現安全事件的人。鼓勵每個人發表意見，並認真考慮每一條意見。



圖片：警方突襲搜查後的狼藉情況。西撒哈拉。

您們討論的內容也應該包括您們和其他組織和個人（暴行的倖存者、證人等）的合作方式，以及他們因與您們聯繫而可能面臨的風險。（您們也許可以稍後與這些團體和個人的代表開會，和他們一起討論您們的安全管理計劃裡面和他們相關的措施的可行性。）

2.1.2 利用風險總匯表來確定各項風險的優先次序。對於每項風險發生的可能性，以及對相關人員和組織可能產生的影響，都盡量達成一致。把這些記錄在風險總匯表上。大部份的組織會比較重視那些會產生中等至極高影響、發生概率為中等至極高的風險。在您們的討論中，參與者可能會提出一些簡單而低成本的措施來應對那些影響力和發生率較低的風險。如果可能的話，這些建議應當被採納和實施，但不要忽略了最重要的那些風險。

2.1.3 把風險因素分組。例如，如果您的辦公室容易受到入室盜竊和攻擊，您可以有一個組別為「辦公室的安全問題」（但需要寫一個句子來解釋這裡想要包含的內容，這樣子那些真正的風險就不會因為時間的推移而被忘記了。）



圖片：前線組織為一些人權組織提供資助安裝閉路電視系統

2.1.4 一致同意安全管理計劃的內容——方法參照下文(2)。內容應該包括了安全管理政策、程序和應急計劃。

2.1.5 挑選出一個最大的風險。以一個大組的形式，**針對該風險來進行討論，各方達致同意，並記錄下在您的計劃中會如何減少您的脆弱性和提高應變能力。**如果您們還有時間，可以再多討論幾項風險。(您們也可以把大組分成幾個小組討論不同的風險，這樣可以節省時間。然後讓每個小組向大家介紹他們的計劃。大家一起討論每個小組的計劃，最後就這些風險制定出一份各方都同意的最終計劃。)

2.1.6 把剩下的、還未討論的風險分配給那些最適合的員工，**請他們起草該項風險的安全管理計劃。**設定一個完成期限。期限過後可以**再次開會討論和通過最終的計劃；以及通過組織的安全管理計劃的最終版本。**

2.1.7 讓那些需要按安全計劃行事的員工清楚了解組織安全管理計劃的內容——最好是全部員工都了解。儘管您們可能傳看該文件，但是最好能夠面對面講解，這樣每個人都有機會來討論安全管理的問題以及組織安全管理計劃的重要性。

2.1.8 確保有一個人會負責該組織安全管理計劃的監督、執行和審查的工作。這個人最好不要是組織的領導人，因為領導人通常要做出很多不同方面的考慮。

2.1.9 組織安全管理計劃是一項需要不斷更新的工作。當有關於安全管理的新策略出現的時候就應該更新。當一種新的風險出現，或收到了威脅信息時，就需要再次審查該計劃，看看您的策略是否足以應對該危險事件。當這新風險平息後，也應該重新進行審查，確保該安全管理計劃在這種情況下是有效的，各方也都有遵守該計劃。修訂了組織安全管理計劃後，**要明確標示出其版本及日期**，這樣大家才會知道哪個是最新的計劃。

2.2「交通燈」安全等級設置

一些人權捍衛者建議，也可以同時制定一種像「交通燈」那樣的簡單計劃。

如果情況是「綠燈」的話，那所有事情如常進行，不需要採取特別的安全預防措施。

如果情況是「黃燈」的話，那說明了風險提高了，需要採取一定的預防措施。

如果情況是「紅燈」的話，代表是最高風險的狀況，需要採取最高的安全管理措施。

每個團體都需要根據其自身情境、威脅、脆弱性和應變能力來制定它們自己的交通燈安全等級設置。不過以下我們也給了一個例子：

例子：交通燈安全等級設置

「我們事先跟我們的資助者談論了經濟支助一事，指出如何用其來改善我們的安全管理、購買醫療和人身保險，以及如果我們被捕或遇難的話，我們的家人可以得到幫助。」

——人權捍衛者，美洲

交通燈安全等級設置的優點是它們很簡單。它們傳達的信息易於讓大量人員明白，同時也容易傳達安全等級已改變的資訊。然而，它們並不能取代一個經過全面考慮和討論的組織安全管理計劃，以及其制定過程中對員工的安全意識的培養。

表5.1

警戒級別	員工	工作項目	辦公室
綠色	無限制	無限制	正常安全管理措施
黃色	• 最為危險的員工(事先確定)在家工作 • 不允許員工獨自在辦公室工作,不論是上班時間還是非上班時間 • 提醒員工,在緊急情況下給誰打電話 • 提醒可信任的鄰居或所在社區	• 暫停比較敏感的工作項目(事先確定哪些是敏感的工作) • 通知律師 • 其他工作繼續	• 僱用保安 • 禁止訪客來訪 • 確保辦公室或家裡沒有存放敏感資料 • 提醒可信任的鄰居或所在社區 • 通知警方(如果恰當的話)
紅色	• 把最為危險的員工轉移到安全的地方(事先確定哪些員工和地點) • 其餘員工不來上班	• 暫停所有工作 • 通知資助者	• 關閉辦公室 • 增加保安人員的數量

2.3組織安全管理計劃的內容

每個組織制定的安全管理計劃都會有所不同,這取決於它們身處的情境、面臨的風險、收到的威脅、脆弱性和應變能力。

下一頁列出了一些標題,也許您希望能把它們加入您的組織安全管理計劃中。

「我們所有的員工都知道搜查令是怎樣的。他們知道如何去檢驗它。他們也知道如果當局來搜查我們的辦公室,他們是無權搜查工作人員的。因此,如果他們來搜查我們的辦公室,我們可以把小型手提電腦藏在牛仔褲裡。」

——人權捍衛者,東歐

表5.2

標題	可能的內容示例	備註
組織的使命	例如：「我們為沒有能力請律師的人提供免費的法律援助」	這個必須簡明扼要，使員工能夠快速重複（例如在路障邊）
組織關於安全管理的聲明	如果員工認為任務太危險的話可以拒絕（而不會對他們不利）	
關於安全管理的一般聲明	- 安全管理不是只是遵守程序，而且要時刻保持對環境的警醒和常識 - 安全管理是每個人都有責任的——如果一個人忽視了某個問題，有可能會陷整個組織於危險之中	
關鍵角色和責任	- 有一個負責整體安全管理的人 - 其他員工的責任，包括制定和評估、保險、執行 - 個人責任：遵守規則與程序；減少風險；通知和記錄安全事件；個人生活中也要注意安全	職稱比姓名適當——它們往往不會改變
危機管理計劃	- 下定義——哪些情況屬於緊急情況，需要實施該計劃 - 角色和責任，包括：成立危機管理委員會，負責與員工、親屬、當局、媒體、資助者等進行溝通	針對預期之外的緊急狀況
安全管理政策與程序	- 辦公室的安全管理 - 住所的安全管理 - 相關當事人、證人等的安全 - 電腦和電話的安全管理 - 資訊管理與儲存 - 實地考察 - 車輛的保養及使用 - 避免被攻擊（盜竊、人身侵犯，包括性侵犯） - 錢財的管理 - 應對媒體 - 應對當局 - 減輕組織內的壓力	這些內容與您所處的情境有關。一些政策和程序會有重疊；但重複一些程序比複雜的交叉引用要好
應急計劃	- 拘留/被捕/綁架/死亡 - 襲擊，包括性侵犯 - 發生政變	這些內容與您所處的情境有關。一些政策和程序會有重疊；但重複一些程序比複雜的交叉引用要好



圖片：紀錄片「令人敬佩的Sovath Luon」幫助人權捍衛者Sovath Luon (右) 提高知名度和提供保護

第六章 了解您所處之情境

在這一章，我們將討論情境分析(context analysis)之所以有用的原因，以及應當何時、與誰一起進行分析。我們會介紹兩種工具來進行情境分析——用以分析情境的問題(Context Analysis Questions)和參與者分析(Analysis of Actors)。附錄1中還有一個更簡單的分析工具：SWOT分析——優勢(Strengths)、弱勢(Weaknesses)、機會(Opportunities)、威脅(Threats)。



圖片：安全管理培訓工作坊的參加者在進行「參與者的分析」

情境分析為何有用？

「這裡有太多的武裝組織了！在這區域工作的人權捍衛者必須能夠辨識每一種組織——他們的位置、裝扮、他們的目標和方法。如果您不知道的話，當您看到武裝人員時，您會不知道最好的保護策略是什麼。如果武裝人員是搶劫犯，我知道他們只是想要我的車，他們會放我走。如果是毒販，那麼他們會想殺死我，那我就需要加快離開那裡！我們和當地社區一起了解了該區的入侵者，並且確保我們所有員工都知道要注意些什麼，以及在危險情況下採取什麼行動可能是最有利的。」

——人權捍衛者，美洲

「在我們國家，認識有影響力的人是最好的保護機制。我們在團體中曾討論過我們和哪些高層人物有來往。當我們的一位女同事被拘留時我們知道她祖父跟一名政府高官是朋友，所以我們請他出面要求釋放她——這是一個成功的策略。」

——人權捍衛者，中東

「我們對我們所處的情境——我們的歷史、政治制度和文化——有了深入的了解，這樣我們可以更有效地開展人權工作。我們知道誰是我們的朋友，誰是我們的敵人，他們的工作方式以及他們的動機。當我們討論這些問題時，我們意識到，我們沒有考慮過如何將這些知識轉移到我們安全管理中的一個關鍵範疇——所處之情境。我們之後花了一些時間來考慮這些因素如何與我們的安全管理相關聯，並把結論加入到我們的安全管理計劃中。」

——人權捍衛者，歐洲

人權捍衛者在極其複雜的環境中工作，涉及許多社會不同層面的參與者和利益關係。長期在同一領域工作的人權捍衛者會對其工作的情境有深入了解。

但是，花一些時間來重新構思和重新分析如何可以把這些知識應用在安全管理方面，將使您的組織在很多方面受益。您可以共享新的信息，例如認識哪些有影響力的人士，或者如何與之建立關係；並把您擁有的資源記錄下來，以便其他同事可以從您的專業知識中受益。您可以從您的環境中汲取安全管理方面新的教訓，提高團體對策略行動和聯絡方面的意識，獲取新的見解並識別新的機遇。

何時、與誰一起進行情境分析

最好的情境分析是與一組信得過的同事一起進行的。這種合作性的分享和繪製過程可以把不安全因素抽出來討論，使經驗不足的同事更好地了解和管理他們的安全問題。

做這項工作的最佳時機是團體在為下一規劃期制定工作計劃的時候，或者當您們工作的安全環境出現明顯變化時。該過程能更清楚地顯示出，您可以將安全管理和保護策略融入您活動中的最好機會。下面我們推薦用於此分析過程的兩種工具，最好可以連續使用它們。

視乎團體的規模和可信任程度，並不是團體中的每個人都能參與此討論，但有必要把重點記錄下來，並讓其他成員都清楚了解他們需要知道的內容。

但是，如果上述幾段文字都不適用於您的情況，或許您是一名單獨工作的人權捍衛者，我們建議您（如果可能的話與其他一起）從附錄1 關於安全管理部份中的「SWOT分析」開始做起。

如果您能花時間去思考、研究和分析您身處之情境，您的保護策略就會更清晰、更集中。

情境分析的工具

1. 用以分析情境的問題（Context Analysis Questions）

以下是一些用於情境分析的有用的問題。（「附錄2：用以分析情境的問題」中提供了一個組織的答案作為示例。）這些問題只是一個指南，您可能會發現，不同的問題可能更適合您獨特的處境。

提示：如果您在團體中工作，大家以小組形式討論這些問題，可以得出最好的結論。

表6.1

用以分析情境的問題：

1. 影響該國人權的關鍵問題是什麼？（考慮政治、經濟和社會問題）
2. 誰是這些關鍵問題的主要參與者（main actors）？（考慮有權勢的個人、機構、當地組織、國家性組織、地域性和國際性組織、工商企業，和其他國家）
3. 我們的維權工作可能會對這些主要參與者的利益產生什麼負面或正面的影響——他們對此有些什麼反應？
4. 人權捍衛者在什麼時候最容易受到攻擊（口頭上還是身體上）？（例如：在選舉之前或期間、在報告出版後或公開點出關鍵人物的名字後、遊行示威、週年紀念日、高層訪問、舉辦活動等等）

「我們在監督和記錄控制鑽石礦場的國家部隊進行殺戮和其他惡行的資料。我們國家開始談判再次參與金伯利進程 (Kimberly process, 目的是通過規管鑽石的銷售, 確保其與侵犯人權行為無關)。我們組織的負責人被捕並被指控『傳播和發佈關於國家的虛假信息』。」
——人權捍衛者, 非洲

(在來自國內和國際持續數月的壓力下, 這些指控後來被撤銷。)

很明顯的, 通過呼籲國際社會關注侵犯人權的行為, 該非政府組織 (NGO) 的工作對國家政府和安全部隊的關鍵戰略問題構成大挑戰, 並威脅到他們的經濟利益。

您的工作可能或多或少地挑戰到當權者的重大策略目標。如果它與重大戰略的利益直接相關, 那麼當您的工作變得越來越有影響力的時候, 您可能會面臨受到嚴重壓制的風險。

因此, 制定一個靈活性的安全管理計劃是很重要的, 其中包括考慮何為最安全的方法來執行具有挑戰性的行動, 並可以在風險增加時引導您去調整、提高或想出新的安全措施。

我們的下一個工具是用來更具體地探討社會參與者 (actors)、他們和您的安全管理的關係, 以及彼此之間的關係。

「每個星期我們都會討論我們即將開展的活動, 以及它們對我們的安全管理的影響。」

——人權捍衛者, 美洲

2. 參與者分析 (Analysis of Actors)

「參與者分析」能幫助您加深理解, 哪些人對您的工作有負面或正面的關注, 以及對您的安全管理會否產生影響。它能幫助您識別不同的利益和衝突, 並引導您深入了解潛在的建設性關係。它能強化和擴展您的知識庫, 並幫助您在與安全管理相關問題上選擇最有效的行動。

雖然需要花一些時間來進行參與者分析的工作 (而且需要每年或在有變動時進行更新), 但它將是一項非常寶貴的資源。

提示: 附錄1有一個比較簡單的分析工具: SWOT分析——優勢 (Strengths)、弱勢 (Weaknesses)、機會 (Opportunities)、威脅 (Threats)。

提示: 最好能集體進行這項分析, 以分享知識和經驗。

您將需要一些紙和馬克筆 (粗線條筆)。最好的方法是在辦公室牆上掛上一大塊的活動白板紙, 這樣您們就會有充足的空間了。

步驟 1) 根據它們對您個人和您的組織的安全管理具有正面或負面影響, 在活動白板紙上列出不同的利益相關者或參與者 (政府的和非政府的)。(您可能在回答表6.1的問題中已有一個列表。) 例如: 總統辦公室、內政部、軍隊、警察、武裝反對組織、政黨、宗教團體、媒體、商業企業、國際非政府組織 (NGOs)、國內非政府組織 (NGOs)、外國大使館、社區領袖或長輩、相關社區。

如果您是在鄉村地區, 您可能會決定專注於該地區或區域層面, 而不是國家層面。最理想的是兩者都進行分析。

表6.2 示例：參與者分析

	政府	警察	宗教機構	媒體	國際	武裝反對	軍隊	聯合國機	國內的	其他國家
政府	×		樣本1							
警察		×								
宗教機構	樣本2		×							
媒體				樣本3						
國際NGOs					×					
武裝反對組織						×				
軍隊							×			
聯合國機構								×		
國內的NGOs									×	
其他國家										×

樣本1:

宗教機構如何影響政府？

樣本2:

政府如何影響宗教機構？

樣本3:

a) 對好的時事題材有興趣；擔心政府會將之關閉；
b) 報導相關事件；刊登人權捍衛者的文章；
c) 保護的能力——高
d) 保護的意願——中等？

步驟 2) 當您列出了整體名單後，考慮哪些是可以被分成子類別的，以更好地反映它們在機構內或組別內的差異。例如，內政部可能負責警察部門（他們反對您們的工作，也不會自動保護您們），但是內政部同時也負責一個保護人權捍衛者的單位（它可能嘗試建立其保護人權捍衛者的好聲譽）。同樣的，人權捍衛者與國家媒體和私營媒體、和不同的宗教團體、和不同的大使館、和不同社區等的關係，也可能存在差異。

步驟 3) 接下來數一數您確認的參與者的數量，並繪製一個網格，縱向和橫向的格子的數量為參與者數量+1。

左上角的格子留空，縱向和橫向的格子按相同順序分別列出參與者的名稱。

步驟 4) 在縱向和橫向相交、都是同一個參與者的格子內（見表6.2內標示 X 的格子）填寫：

- a) 他們在保護（或攻擊）人權捍衛者方面的目標和利益
- b) 他們攻擊或保護人權捍衛者的策略
- c) 他們攻擊或保護人權捍衛者的能力（您可以使用：（保護或攻擊）能力——低/中等/高）
- d) 他們攻擊或保護人權捍衛者的意願（低/中等/高）

我們在「媒體」縱橫向相交的格子提供了一個示例（見表6.2）

對於其他格子，您可以考慮各利益相關者他們在保護人權捍衛者方面的關係。您可以從橫向的第一行開始，考慮該參與者與縱向相交的其他參與者之間的關係和影響。

例如：在縱向一欄中標題為「宗教團體」、與之橫向相交標題為「政府」的格子中，考慮宗教團體如何影響政府。而在縱向一欄中標題為「政府」、與之橫向相交標題為「宗教團體」的格子中，考慮政府如何影響宗教機構。

當您完成這些分析後，把您得到的啟發記錄下來。

.....

.....

.....

.....

「參與者分析」引發的領悟，有以下例子：

- 我們尚未與一些有能力保護人權捍衛者的社會參與者建立關係
- 一些攻擊人權捍衛者的社會參與者，可能會受到那些有能力保護我們的社會參與者的影響（例如：總統可能對媒體非常敏感）
- 一些攻擊我們的、有權勢的社會參與者，可能也有一些願意與我們建立關係的因素——我們會抓住機會這樣做嗎？

「我的鄰居曾向當局告發我是『國家的敵人』。當我幫助社區爭取更公平的電力供應後，我的鄰居開始體會到人權的真正含義，並開始支持我。」

——人權捍衛者，東歐

「我們以為保守派報紙的主編不會贊同我們的工作。但當我們和他一起開會討論幫助原居民的具體方案時，他竟然同意了我們所有的建議！這次的會面幫助我們建立了與他的關係，之後他的報紙開始更頻繁地報導我們的活動了。」

——人權捍衛者，非洲

最後的評論：

「安全管理計劃」是促進您的安全狀況的重要組成部份。在制定過程中的一個最好的學習經驗是，您花時間考慮「如果發生……該怎么做？」——這能培養您對無論是預期的還是意料之外的事件的反應能力。

安全管理計劃和程序是很有價值的工具，但也必須靠個人的情境意識、常識和良好的判斷來使計劃達致平衡。

前線組織 (Front Line) 非常歡迎您對本指南提出任何評論，請將意見發送至 workbook@frontlinedefenders.org



圖片：蘇丹Mudawi博士，2005年度「前線衛士獎」首屆獲獎者，與愛爾蘭總統Mary McAleese合照

參考文獻節選

Barry J, Nainar V, Women Human Rights Defenders』 *Security Strategies: Insiste, Persiste, Resiste, Existe*, Urgent Action Fund, Kvinna Till Kvinna, Front Line, 2008.

<http://www.frontlinedefenders.org/files/en/Insiste%20Resiste%20Persiste%20Existe.pdf>

Operational Security Management in Violent Environments (Revised Edition),

Humanitarian Practice Network, 2010,

<http://www.odihpn.org/report.asp?id=3159>

Eguren E, *Protection Manual for Human Rights Defenders*, Front Line, 2005.

<http://www.frontlinedefenders.org/manuals/protection>

Eguren E & Caraj M, *New Protection Manual for Human Rights Defenders*,

Protection International, 2008.

<http://www.protectionline.org/New-Protection-Manual-for-Human>

Bugusz W, Vitaliev D, Walker C, *Security in-a-box*, Tactical Technology Collective & Front Line.

<https://security.ngoinabox.org/>

Easton M, *Strategies for Survival: Protection of Human Rights Defenders in Colombia, Indonesia and Zimbabwe*, Front Line, 2010.

<http://www.frontlinedefenders.org/node/13868>

Collier, C, *Front Line Handbook for Human Rights Defenders: What Protection can EU and Norwegian and Diplomatic Missions Offer?*, Front Line, 2008.

http://www.frontlinedefenders.org/files/FL_Handbook_EU_Guidelines_ENGLISH.pdf

Emergency Response Kits, Capacitar International

http://www.capacitar.org/emergency_kits.html

Security Risk Managment - NGO Approach, Interaction Security Advisory Group,

<http://www.eisf.eu/resources/item.asp?d=2551>

附錄1

示例：安全管理的「SWOT分析」

「SWOT分析」，是指對優勢、弱勢、機會和威脅進行分析（SWOT一詞是由它們的英文首字母縮寫而成）。「優勢」和「弱勢」是內部因素（組織內部的）；而「機會」和「威脅」則是來自您所在地區或國家的外部環境因素。

在任何情境下均可進行SWOT分析；這裡提供了一個與安全管理相關的示例。

進行SWOT分析的步驟：

步驟1：在一組的同事中，拿出一張白板紙，分成四份（如下所示），然後集思廣益、討論要包含的事項。把大家的意見寫下來。

步驟2：討論哪些是要優先考慮的事項（三到五個之間），並制定與之相關的具體行動計劃。

優勢（與安全管理相關的）	弱勢（與安全管理相關的）
- 敬業的員工 - 高層員工在應對威脅方面經驗豐富 - 在政府內部有一些有影響力的聯繫人 - 有支持我們的工作的獨立媒體 - 與地區性和國際性人權組織建立良好關係	- 有關如何應對威脅的知識並未以統一的方式共享 - 沒有針對辦公室和活動而制定的安全管理計劃 - 與國防部（負責軍隊）的關係不好 - 政府控制的媒體不報導我們的活動
機會（與安全管理相關的）	威脅（安全方面）
- 其他從事人權工作的本地NGOs：倡導活動、法律問題和心理健康支持 《歐盟關於人權捍衛者的指導方針》——我們可以聯繫大使館來協助我們	- 軍隊和武裝反對派組織都向從事人權工作的NGOs發出威脅 - 對非政府人權組織的活動和資金的控制可能合法化

優先考慮與行動（僅作為示例——該團體決定專注於主要的威脅）：

按優先次序採取之行動：

1. 項目經理負責編寫安全管理計劃的草案，並就此進行諮詢。（完成日期：3個月）
2. 主任和高級管理人員和現在在國防部工作的舊同事見面，討論改善與國防部的關係的策略。（日期：下個星期）
3. 主任和高級經理與對武裝反對派有影響力的宗教領袖見面（該高級經理是此宗教領袖大家族中的一員）。（日期：下個月）
4. 針對政府為了控制非政府人權組織的活動和資金而立法一事，與其他受影響的本地NGOs舉行聯席會議，討論聯合倡導運動。（日期：三個星期內）
5. 負責確保上述活動將得到落實和推進的人員：主任和項目經理。

附錄2 示例：用以分析情境的問題

1. 這個國家的關鍵問題是什麼？	2. 在這些關鍵問題上的主要參與者是誰？	3. 我們的工作可能會怎樣負面或正面地影響這些參與者的利益？	4. 人權捍衛者在什麼時候最容易受到攻擊（口頭上或身體上）？
- 對國家的政治控制（自突尼斯和埃及的革命以來，以及隨著大選的來臨，控制得更加縝密） - 兩極對立——執政黨和反對黨 - 土地的使用和分配 - 對資源的控制（礦產等） - 貧窮問題 - 失業 - 吸引外資 - 針對反對派和維權人士的暴力行為	總統 & 執政黨	負面的；人權捍衛者被視為反對派，會危害國家名譽，不利於吸引外資	- 大選之前、期間和大選後 - 進行敏感調查工作時
	反對黨	整體上是正面的——但有時人權捍衛者會指出反對黨侵犯人權的問題	要求當局提供有關敏感問題的資料時
	軍隊	負面的；人權捍衛者被視為反對派，對他們是一種威脅	在發佈挑戰性的材料後（例如聲明、報告等）
	警察	負面的；跟軍隊的看法一樣	當您的工作對該地區/國家/區域產生影響力時
	其他國家——大使館	例1——負面的；和總統有長期關係，以及礦產利益 例2——歐洲——正面和支持性的；但人權捍衛者可能被貼上由西方國家控制的標籤——支持性的，但影響力不大	向國際機構提供敏感信息後
	聯合國機構	正面的；支持，但不能太公開地批評	在重大的慶典活動期間
	國際人權組織	正面的、支持性的	在遊行示威的場合
	國家媒體	國家控制的——負面的	
	私營媒體	也要為自己的生存而戰，但持同情態度	
	公眾輿論	兩極分化	
	司法體制	混合的；有些是獨立的	
	宗教領袖/團體	混合的；有些支持現狀，有些挑戰現狀	
	商業利益	商業利益——想要穩定。但對於如何達致穩定，可能有不同看法	

附錄3

與文盲社區討論風險和威脅問題

許多文盲社區都積極保護他們的權利免受威脅和侵犯。在這些社區中，「風險公式」可能因其數學的格式而起不了作用。

來自厄瓜多爾的人權捍衛者Lina Selano設計了一個討論風險公式的組成部份的方法：

1. 畫一幅圖：一條小河從兩座山的山谷中流過。在小河的其中一個岸邊畫一個村莊。其中一座山頂上有一塊大石頭。
2. 然後在圖中加上一個人，試圖將大石頭推向山下的村莊。
3. 最後，在圖中給那個人手中加上一根大棍子，他以棍子作為槓桿撬動大石頭，讓它滾下山

向社區成員提問：

- 這裡有什麼風險（該村莊和社區可能會發生什麼事）？

（他們可能會回答，村莊有可能被摧毀，居民會受傷或死亡）

- 問他們在三張圖畫中威脅的不同等級

（他們可能回答說，第一張圖畫只有在發生地震時才会有危險；第二張圖畫中風險不大，因為那個人無法推動大石頭；但第三張的風險就很大了，因為那個人的能力提高了。）

邀請社區成員在圖中畫上針對這些風險可採取的解決方案，並指出每個解決方案的能力。他們可能會做出以下的建議：

把大石頭拖到一個比較安全的地方

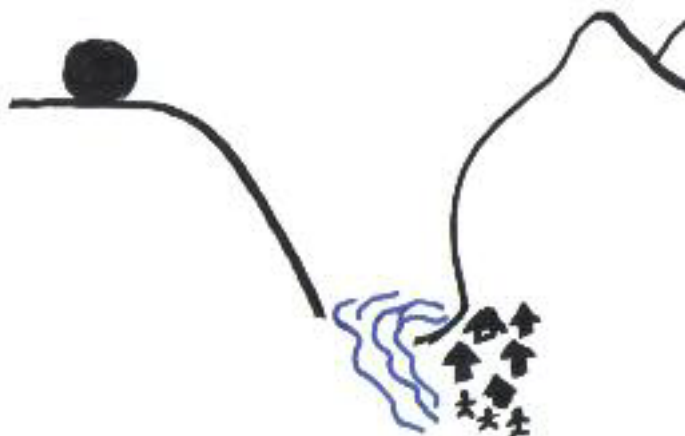
- 設立一個警報器來提醒社區——可以訓練鸚鵡在聽到特殊的噪音或信號時在大範圍內發出警報
- 種植樹木或仙人掌來阻擋大石頭滾下山的過程
- 乘獨木舟順著河流逃走
- 暫時遷移到其他地方
- 上山請那個人離開，或者拿走他的槓桿
- 向臨近的社區或從事人權工作的組織尋求幫助

您可以總結這些方法並作出結論：有不同的選擇，在不同的時期它們的效果可能不一樣；最大的挑戰是考慮全部的方法，並評估哪個可能是最有效的。

討論完這個例子後，接下來可以討論當地社區面臨的問題。

如何討論風險公式的組成部份。
由厄瓜多爾的人權捍衛者Lina Selano設計。

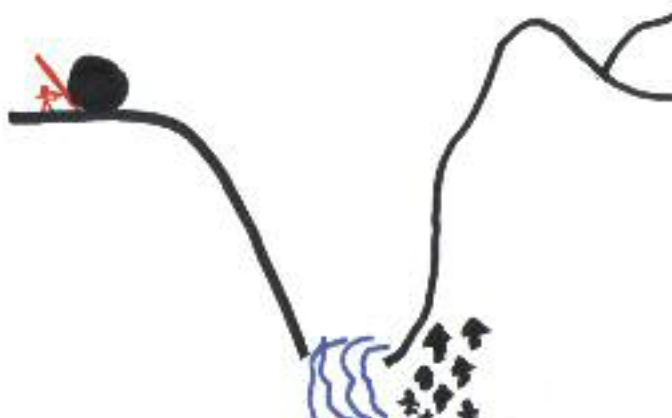
1.



2.



3.



附錄4

檢查清單：人權捍衛者應具備的能力列表

此檢查清單並不是一個安全管理計劃的藍圖，您自己的身處背景是關鍵的決定因素。考慮您面對的風險和威脅，以及自身的脆弱性，對此檢查清單加以補充，使其更加個性化。

知識：

- 了解自身面臨的風險和威脅
- 了解自己的法律權利、國家法律、國內以及國際救援方法
- 了解您身處的社區、本國文化和政治體系
- 知道如何應對壓力

聯繫：

- 本地支持性的社區或團體
- 可迅速動員大量民眾的能力
- 本地聯繫人——人權組織、媒體以及有影響力的人物
- 政府、警方和其他重要參與者的聯繫人
- 大使館的聯繫人，特別是歐盟和挪威大使館，因為這些大使館有保護人權捍衛者的具體指導方針（見《人權捍衛者前線手冊——歐盟和挪威外交使團能提供何種保護？》¹）
- 地區性和國際性人權網絡和組織²

規劃：

- 針對日常風險的安全管理計劃
- 最壞之風險發生時的應變計劃
- 緊急事件應對計劃（當發生意料之外的風險時）
- 明確的安全管理責任
- 將安全管理納入主流的工作計劃中
- 定期審查安全管理計劃

機構/辦公室：

- 良好的公眾聲譽
- 實際的安全管理措施——大門、鎖、安全門窗、保險箱、良好的光線等等
- 清晰的組織任務（以便可明確、快速地向其他人解釋，例如在檢查站被查問的時候）
- 可進行風險討論的支持性環境
- IT安全管理（例如防火牆、防止病毒和惡意軟件的入侵、密碼系統、網吧的風險、安全的電子郵件地址、文件加密）
- 處理敏感資料的清晰系統
- 制定訪客政策，防止未經授權者進入

其他：

- 自身行為——依法行事
- 家人的支持
- 必要時，有安全的住處
- 有安全的交通方法
- 有財政資源
- 醫療保障
- 處理壓力的能力

缺少以上這些能力就會增加自身脆弱性，因此應該考慮一下您需要培養哪些方面的能力。

http://www.frontlinedefenders.org/files/FL_Handbook_EU_Guidelines_ENGLISH.pdf

見附錄17：對人權捍衛者有用的機構名單

附錄5

檢查清單：辦公室的安全管理

此檢查清單並不是一個安全管理計劃的藍圖，您自己的身處背景是關鍵的決定因素。考慮您面對的風險和威脅，以及自身的脆弱性，對此檢查清單加以補充，使其更加個性化。

1. 緊急聯繫人

- 手邊有沒有一份最新的名單，列出其他本地非政府組織、急症室、警察、消防局、和救護車的電話號碼和地址？

2. 辦公室建築物和技術層面的保護（外部、內部和室內）

- 檢查外部的大門、圍欄、建築物入口、窗戶、牆壁及屋頂的狀態，確保運作良好
- 檢查外部的照明、警報器、攝像頭或入口視頻電話的狀態，確保運作良好
- 檢查鑰匙的使用狀態，包括鑰匙是否妥善保管並貼有代碼標籤，分配主鑰匙和備用鑰匙的保管責任，以及確保鑰匙和備用鑰匙使用狀態良好。在鑰匙丟失或被盜的情況下，一定要立即更換門鎖，並將事件記錄下來
- 有沒有專門的「保險室」？
- 當威脅增加時，是否可以把帶有組織名稱的門牌取下來，以減少受到攻擊的脆弱性？

3. 辦公人員

- 是否只僱用信得過的人員，包括保安人員，並接受他們的推薦？
- 是否所有員工都接受過相關的安全管理計劃的培訓？
- 如果辦公室遭到當局或其他部門的突擊搜查，是否有緊急應對計劃？
- 對高度敏感的工作，是否採取「需者方知」的政策？
- 是否與員工保持良好的溝通，尤其是在得知他們有財政問題或在承受其他壓力時？（心懷不滿的員工可能會成為危險的敵人。）
- 如果有員工離職後，有否適當地更改安全管理措施、密碼和鑰匙等？

4. 訪客來訪措施以及「過濾」政策

- 「準許進入」程序是否適用於所有訪客？是否所有員工都熟悉這套程序？
- 與執行準許進入程序的員工溝通，確定程序運作正常，以及需要改善的地方
- 收到不明包裹時，員工是否知道該如何處理？（例如對包裹進行隔離、禁止打開包裹、通知當局等）
- 是否有登記訪客的名字，包括前來您們辦公室開會的人士？如果有登記，這些資料是否屬於敏感資料，以及如何保護這些資料？（例如利用代碼或使用加密文件等）

5. 電子信息的安全管理（亦可見附錄14：電腦和電話的安全管理）

- 是否定期進行備份，並將備份資料保存在辦公室以外的安全地方？
- 員工是否知道不可在辦公桌上留下任何敏感資料？
- 是否有記錄機密資料的安全系統，例如關於當事人或證人的資料？
- 對於敏感文件（紙張版和電子版）是否有用上安全的檔案名稱，以便它們不會立即被識別出來？

6. 發生事故時的安全管理

- 檢查滅火器、煤氣閥/煤氣管、水龍頭、電插頭、電線以及發電機（如適用）的狀況

7. 責任與培訓

- 是否有分配員工專門負責辦公室的安全管理？是否有效？
- 是否有關於辦公室安全管理的培訓項目？是否包含了這裡討論的所有方面？是否所有的新員工都接受了培訓？培訓是否有效？

附錄6

檢查清單：住所的安全管理

此檢查清單並不是一個安全管理計劃的藍圖，您自己的身處背景是關鍵的決定因素。考慮您面對的風險和威脅，以及自身的脆弱性，對此檢查清單加以補充，使其更加個性化。

- 採取自身經濟條件允許下的最佳保護措施，以及是您所在社區中常見的保護措施——如果您採用了不常見的安全管理裝置，則會引起別人的懷疑。考慮以下方面：門鎖、欄杆、大門、圍欄、防盜眼、警報器、閉路電視、住所周圍良好的照明設備等
- 電話旁貼有緊急聯繫號碼——警局、救護車、消防局，以及在緊急情況下可以聯繫的同事或盟友的電話號碼
- 確保火警警報器、滅火器和急救箱隨時可用
- 如果可能的話，入口和緊急出口分開使用
- 檢查停車場的安全性——是否有可能被人安裝監視或爆炸裝置？如果有可能，則需要定期檢查
- 告訴家人和員工不可接受來歷不明的包裹，以防有爆炸品
- 抽出時間和精力來建立良好的鄰里關係。值得信賴的鄰居可以在發現附近有任何可疑跡象後及時提醒您（例如陌生的車輛、打聽您消息的人等等），並能幫助您通過他們的住所逃離出去
- 盡可能與家人討論有何風險，並制定應急措施，以防風險真的發生
- 配偶：有些人權捍衛者會將他們面臨的所有風險都告訴自己的配偶（以及在不同的安全管理情況下，配偶應如何應對）；有些人權捍衛者則什麼都不告訴配偶，認為配偶不知情更有利於其自我保護。選擇您認為是最好的處理方法，但夫妻之間有所隱瞞亦會傷害夫妻關係
- 子女：考慮好哪些事情可以告訴他們，以及如何讓他們做好準備——能使他們更加安全但又不會嚇到他們——包括告訴他們不要和陌生人說話（包括那些問問題的人），也不要跟陌生人走
- 訂立一條突發危險狀況下使用的暗語，例如「去和你的（玩具名稱）玩」，意思為「快跑去你阿姨家」。
- 老師：與子女的老師建立好關係，並告訴老師只有經過您授權的人才能接走您的子女
- 員工（家庭傭工/家務助理、司機、保安人員等等）：只僱用信得過的人，並培訓他們
 - 隨時報告任何可疑情況——包括附近出現陌生的車輛或陌生人
 - 未經您的許可，不準任何人進入您家中
 - 對於任何聲稱需要進入您的住所建築範圍進行維修的工人，例如維修電話線、電力、水管等，都要打電話去他們公司確認。當這些維修工在您住所內進行維修的時候，要時刻關注他們的舉動
- 考慮訂立一個簡單的緊急情況「交通燈」系統，以發送信號表明情況：
 - 綠燈 = 正常
 - 黃燈 = 風險升級，已經採取特殊防範措施，例如孩子已經被送去學校或已從學校接回；已僱用保安人員
 - 紅燈 = 風險極高，已經採取適當措施，例如家人已經被轉移到事先準備好的住處
- 不要在家中存放敏感文件
- 避免將內容敏感的工作文件帶回家中
- 確保自己遵守法律法規行事，例如按時交稅、遵守交通規則等
- 如果您被邀請外出，不要接受陌生人遞給您的飲料或食物（以免被下毒）

附錄7

檢查清單：對其他人的保護（當事人、證人、倖存者等等）

此檢查清單列出幾個重點，旨在提醒人權捍衛者在與當事人打交道時的一些注意事項，這些當事人（例如證人、暴力倖存者等）可能會因為與您聯繫而處於險境。

這並不是說您要負責當事人在與您聯繫之外的安全問題，但您可以將這本小冊子給他們，並建議他們為自己制定一個安全管理計劃。

通過參考風險公式，制定您自己的檢查清單，並評估您的當事人的風險、威脅（如果您知道的話）、脆弱性和應變能力。

- 向當事人解釋清楚您的組織的職責，以及可以和不可以為當事人做些什麼事情
- 向當事人解釋您可以在多大程度上保護他們（例如隱瞞他們的姓名等）
- 詢問當事人是否清楚與您進行聯繫會有哪些風險；同時告訴他們其他他們可能沒有考慮到的風險
- 與當事人溝通：如果您或他們可能受到監視，選擇最安全的溝通方式：
 - 最好可以面對面見面（見下文），並安排一個簡單的溝通代碼，例如「我們星期二早上11點見面」，實際上是「我們星期一（提前一天）早上10點（提前一個小時）見面」。見了面之後再安排開會的地點。
 - 詢問當事人希望通過何種方式進行聯繫（如果該方式不安全，建議當事人選擇其他方式）
 - 電話：您是否有可能被監聽？如果有可能，不要透露任何重要信息。如果可以使用網絡視頻的話（例如 Skype），可能會比較安全。有些情況也可以使用公共電話亭，但條件是不要選擇您的住所或辦公室附近的電話亭
 - 電子郵件：當事人是否有比較安全的電郵地址，例如gmail或 riseup.net？如果沒有的話，避免通過電郵發送重要信息或安排會面
- 在您可能被監視的情況下與當事人見面：
 - 最安全的地方是客人比較多的快餐店或咖啡館，餐桌不會被提前預訂。如果在您的或當事人的辦公室、住所、車裡見面，會比較不安全。公園等公共場所可能比較安全，但是要保持走動，並留意其他走同一路線的人，因為麥克風的有效距離是50米內
 - 如果您們一定要在辦公室或住所內見面，那就盡量避開會議室或辦公室。洗衣房（開動洗衣機）或者走廊裡被竊聽的可能性比較低
- 如果您之後要發佈與當事人經歷有關的資料，請再次與當事人核實，了解他們的情況。有些之前同意公開其名字或照片的當事人，在受到威脅或身處環境出現變化後，可能會改變他們的主意

注意：一些人權捍衛者曾遇過假冒證人的人，想陷害他們或將他們帶入危險處境，所以要仔細調查聯繫您的人。

附錄8

檢查清單：遊行示威

此檢查清單並不是一個安全管理計劃的藍圖，您自己的身處背景是關鍵的決定因素。考慮您面對的風險和威脅，以及自身的脆弱性，對此檢查清單加以補充，使其更加個性化。

奠定基礎：

- 遊行示威有一個清晰的目的——清楚地把這目的傳達給所有人（想參加遊行示威的人對這目的是否達成共識？如果沒有，請重新考慮行動）
- 確定最佳的位置（考慮影響、安全管理等因素）
- 安全管理分析：
 - 可能會遇到哪些反對或干擾行為？
 - 如果遇到干擾，能否依靠警方來處理問題？如果不能，請重新考慮遊行示威是否是進行抗議的最佳方法

團隊合作

- 分配職責，例如：
 - 媒體策略（包括視頻片段和在Facebook等社交媒體發佈消息），以及發言人
 - 與警方聯絡
 - 與支持者聯絡（包括確定可以充當現場的消息通報者，密切注意任何可能會干擾或反對遊行示威的行為）
 - 與任何可能提供幫助的國際組織聯絡
 - 法律支援——如果被捕，會否有律師？
 - 安全協調員（負責對整體安全問題的判斷——包括在需要時取消遊行示威——組織培訓、摸清地理位置、設計逃生路線等）
 - 宣傳人員（橫幅、傳單、擴音器等）
 - 醫療支援（至少要知道最近的醫療設施的位置）

前期準備：

- 獲得當局的許可（即使已經獲得批准，也需要聘請熟悉當地法律程序的律師做好準備，以便當局在最後一刻實施禁令時可提出上訴）
- 儘早就安全問題、雙方的計劃與警方聯絡，並確定好聯絡人
- 準備好擴音器、麥克風等
- 邀請中立的觀察員來觀察本次遊行示威
- 檢查、測量遊行路線
- 就遊行示威路線、目的地、時間表、當局規定的任何條件、活動結束後如何安全疏散參與者、發生重大事件時的聯繫人（他們不應自己與搞破壞人士有正面衝突）等方面培訓工作人員，並為他們提供通訊設備和身份識別物件（例如T-恤或戴臂章等）
- 計劃好保護性服裝——例如穿皮襖（在受到攻擊時可加以保護），以及適合跑步的運動鞋等
- 考慮將示威者分為4人一組——大家互相照應，這樣萬一有人被捕，您就可以很快察覺到
- 在高處安排瞭望員來監察遊行示威，如果發生任何混亂，馬上通知安全協調員
- 如果您預計會有破壞性因素滲入，可以考慮將遊行示威隊伍用人鏈圍起來（示威隊伍外圍的人手拉手，防止破壞者闖入）

遊行示威期間：

- 隨時通知遊行人群目前的形勢(如果他們等待太久或不確定發生了什麼事,會容易感到沮喪)
- 沿途安排人員監察遊行示威,如果出現破壞性因素,馬上通知安全協調員
- 不要讓所有的重要人物都參加遊行示威——應該安排國際聯絡員、法律顧問等在附近的辦公室裡
- 根據情況需要,隨時準備取消遊行活動

附錄9

檢查清單：拘留、被捕、挾持、綁架

此檢查清單並不是一個安全管理計劃的藍圖，您自己的身處背景是關鍵的決定因素。考慮您面對的風險和威脅，以及自身的脆弱性，對此檢查清單加以補充，使其更加個性化。

被當局「逮捕」或「拘留」與被當局或其他組織「綁架」或「挾持」是兩種不同的風險，但它們有一些共同點，因此可以將這兩種風險放在一起討論。

注：此檢查清單中的「拘留」也包含了「被捕」的情況。「挾持」和「綁架」相似，但在綁架的情況下，會提出贖金或其他條件的要求。

被捕 / 拘留

1. 如果您面臨被逮捕的風險，就應該盡可能提前找好律師（有一些國家無法保證律師能跟當事人見面，下面有一些來自這種背景的人權捍衛者提出的一些應對策略）
2. 記住律師的電話號碼——您的手機可能會被沒收，但可能仍有機會打電話
3. 清楚自己有哪些權利，並堅定地提出要求（例如打電話的權利、通知家人的權利等等）
4. 了解法律——例如，證人必須回答問題；嫌疑人不必提供對自己不利的信息
5. 向拘留您的人詢問您被拘留的具體原因；詢問您當前的所在地（如果您不知道的話）
6. 不要在您的律師不在場的情況下回答任何問題
7. 隨身攜帶您需要的藥品
8. 當您被捕時，如果可能的話，最好有個同事可以陪伴在側
9. 有一個安全聯繫人，如果一天內您沒有在特定時間內聯繫他/她的話，他/她就會採取措施來尋找您，並清楚如果您被捕可能會被帶往何處
10. 不要拒捕——您可能會因而被毆打，並被指控更多的罪名

以下是來自那些不允許與律師見面的國家的人權捍衛者用過的一些策略：

「我在Twitter和Facebook上發了消息，50個人出現在警局外面——警方本來想秘密逮捕我，最後只能放我走。」

——人權捍衛者，
亞洲

「我說：『我不舒服，什麼都想不起來了。』」

——人權捍衛者，
中東

「我只是否認一切——我覺得一旦我承認了一些事情，他們可能會開始虐待我，以取得更多資料。」

——人權捍衛者，
非洲

「我一看見警察來了，就馬上聯繫了一位媒體的朋友，他報導了我被拘留的事情，後來我就被釋放了。」

——人權捍衛者，
亞洲

挾持 / 綁架

這裡最關鍵的是您身處的情境。您應該提前了解：是否有被挾持或綁架的風險、誰有這個風險、綁架者的行為，以及您所在地區的綁架事件通常是如何解決的。

您避免被挾持或綁架的保護措施包括：

1. 與當地聯繫人建立關係，在風險增加的時候，他們可以警告您
2. 與當地有影響力、可以保護您的人士建立關係（例如如果您被綁架，可以說出他們的名字，然後請他們與綁架者進行調解）
3. 按照當地人的建議行事

4. 提高防範意識：
 - 如果有人要綁架您，很可能會在行動前對您進行監視。他們很可能會知道您在哪裡工作、住在哪裡並跟踪您——對任何被監視的跡象保持警惕（另見附錄15：監控技術和方法）
 - 如果您確定自己被監視，那判斷是否會被綁架的跡象可能是：更公開的監視和更多人跟踪您
 - 如果您與鄰居（工作和住所）保持良好的關係，他們察覺到可疑活動時可能會提醒您
 - 無人的市場、偏僻的道路等，可能是武裝組織活動的地方
5. 只能讓您信任的人知道您的出行計劃。避免規律性的出行習慣。
6. 盡可能地與眾人融合——考慮哪種交通工具是最安全的，以及如何穿衣打扮以避免引起注意
7. 有一個安全聯繫人，如果一天內您沒有在特定時間內聯繫他/她的話，他/她就會採取措施來尋找您
8. 在高風險的情況下，盡量不要一個人獨處或出行

被挾持或綁架時該怎麼辦

1. 保持冷靜*和安靜（綁架者可能缺乏經驗，也可能很緊張——您的行為可能會引發對方的暴力行為）。在這種情況下，叫喊或反抗是沒有意義的，除非您有充足理由相信這些策略能使自己獲救
2. 不要試圖逃跑——除非您確定他們想要殺害您。如果能夠反擊的話，就要給予襲擊者最大的打擊（例如踢腹股溝、戳眼睛），這樣他就不能輕易追上您
3. 小心眼神接觸，特別是在緊張時刻：眼神會表現出恐懼、憤怒或蔑視，很可能會招致暴力對待。直面您的綁架者（傷害與您面對面的人比較難），但避免眼神接觸
4. 如果是在一個群體中，盡量不要脫離大家
5. 如果有武力營救行動，趴在地上，尋找掩護物，用手抱住頭部

* 您可以運用深呼吸技巧：吸氣4秒鐘、吐氣4秒鐘，同時/或者祈禱或念經文

綁架期間的生存技巧——與綁架者的關係

1. 盡量贏得綁匪的尊重並嘗試與他們建立好的關係
2. 避免談論爭議性的話題；一個最好的話題是家庭和孩子
3. 服從命令，但不表現卑躬屈膝
4. 避免去驚嚇、警告或威脅您的綁架者；不要表明您會作證指控他們
5. 向綁架者提出建議時要謹慎，因為如果您的建議出了問題，您可能需要承擔責任
6. 如果是幾個人一起被綁架，推選出一個發言人代表大家表達意願。這會使您們看起來團結一致，並避免讓綁匪對您們挑撥離間
7. 不要輕易相信對方提供給您的任何信息
8. 要求對方允許您給您的組織打電話，讓他們知道您被綁架了。不要在沒有得到許可的情況下打電話
9. 如果被要求在電台、電話或視頻中發言，只說對方要求您說或準許您說的話，即使是綁架者要求，也不要進行談判
10. 您可能會對綁架者綁架您的原因產生同情，但請記住，這並不能成為綁架您的正當理由

綁架期間的生存技巧——保持身心健康

1. 感到極度震驚和沮喪是正常的反應
2. 接受您可能會被長期囚禁的事實。盡量記錄好天數。
3. 將您在接受的任何治療告知綁架者
4. 要進食以維持身體健康（即使他們給您的食物不是很好），養成做運動的習慣，並定時祈禱或冥想
5. 頭腦保持忙碌狀態。如果沒有書籍或文字材料的話，可以祈禱、冥想、回憶您喜歡的書籍和電影，在腦中作曲或規劃未來——這些都能改善您的心情

6. 保持環境乾淨整潔，要求對方提供足夠的清洗和衛生用品
7. 為隨時發生變化做好心理準備：轉換地點、警衛；或者與其他人分開
8. 您可能會受到羞辱或可怕的對待。對疼痛或死亡的恐懼是正常的反應——但不要失去希望
9. 要相信您的組織有一個危機管理計劃，並在盡其所能來營救您

釋放

1. 在綁架的初期和釋放期間是綁架者最緊張的階段。您要保持冷靜，嚴格遵守指示，但也要：
2. 保持警覺——您可能需要趁機逃走
3. 做好心理準備，釋放有可能會被延遲或取消
4. 不要試圖干預關於釋放您的談判
5. 盡量不要讓綁架者和您交換衣服：您可能會被誤認為是綁架者而遭到攻擊
6. 如果有武力營救行動，趴在地上，尋找掩護物，用手抱住頭部

組織成員被挾持或綁架的應急計劃

如果有被挾持或綁架的危險，則所有組織都應制定應急計劃，以防其成員被綁架。這包括以下方面：

1. 如果他們相信自己有可能被挾持或綁架，每個人都應該知道該聯繫哪一位重要聯繫人，並記住此人的電話號碼
2. 該組織應該成立一個危機管理委員會，提前分配好責任，例如：
 - 描述綁架的情形，涉案人員的姓名和其他詳細資料，時間、日期、地點
 - 盡可能確定被綁架人員的所在地，和綁架者的身份（盡可能進行獨立核實）
 - 指定人選與綁架者進行溝通，如果綁架者主動聯繫的話；同時準備好電話錄音設備
 - 聯繫可能能夠協助談判的有影響力的人士
 - 如果合適的話，與當局聯繫
 - 與受害者的家人聯繫，提供支持
 - 如果合適的話，與當地的、地區性的、國內的和國際的人權組織聯繫
 - 媒體發言人——如果綁架的消息洩露出去了，則制定一個謹慎的媒體策略
 - 制定受害者釋放後的支持計劃，例如醫療、休養假、輔導和其他服務；要與該成員及其家人進行直接磋商之後才實施計劃
 - 如果合適的話，通知其他員工
 - 根據需要，向受影響的同事提供社會---心理支持
3. 危機過後：進行匯報，並評估組織為防止被綁架所採取的措施是否足夠，以及組織如何提高應對此類事件的能力

附錄10

檢查清單：遭受攻擊的風險，包括性侵犯

此檢查清單並不是一個安全管理計劃的藍圖，您自己的身處背景是關鍵的決定因素。考慮您面對的風險和威脅，以及自身的脆弱性，對此檢查清單加以補充，使其更加個性化。

一般襲擊：

- 進行風險評估——評估自己在什麼時候最有可能受到攻擊，最有可能在哪裡發生，肇事者可能是誰，以及他們可能使用的方法有哪些。您的保護計劃會根據這些可變因素而有所不同
- 單獨行動會增加風險——高風險期間不要獨自外出，並避免去最容易受到攻擊的地方
- 使用最安全的交通工具
- 不要攜帶武器——攻擊者可能會用它們來攻擊您，並被當局用作逮捕您的藉口
- 隨身攜帶口哨，緊急時刻可用來引起注意
- 練習尖叫求救——許多人在受到攻擊時會「呆住了」（而且喉嚨發不出聲音）
- 如果受到攻擊，使用隨手可得的東西來反擊，例如向攻擊者臉上扔沙子
- 保持身體健康，經常穿舒適的鞋子——逃跑通常是最好的防禦方式
- 如果您要去參加像遊行示威這種容易受到攻擊的活動，穿上保護性的服裝，例如皮襖，並在衣服裡面放硬紙板
- 考慮一下肇事者可能是誰——您能設計一個具有說服力的保護策略嗎？例如說「我是……（一個有影響力的人）的朋友」
- 做好準備，隨時放棄自己的貴重物品
- 走路不要趾高氣昂，或顯露出昂貴的首飾或設備（例如手機、手提電腦等），避免成為受攻擊的對象
- 任何時候都知道自己的所在位置，以及可以尋求幫助的地方
- 購買醫療保險

性侵犯（除上述之外）：

- 在這種情況下，基本上有三種應對的方法，但也許只在情況發生時，您才會知道該如何做。如果您不能立即逃走的話，那麼可選擇的方法就是反擊後逃跑、與襲擊者理論，或者放棄抵抗
- 如果能夠反擊的話，就要給予襲擊者最大的打擊（例如踢腹股溝、戳眼睛），這樣他就不能輕易追上您。如果您反擊之後未能逃走，那麼襲擊者可能會對您更加暴力
- 做好心理準備——如果最糟糕的事情發生，您要清楚，侵犯者是無法佔有您的靈魂的——在被侵犯的過程中，集中注意力將自己的思想和身體分開
- 考慮一下肇事者有可能是誰——您能設計一個有效的保護策略嗎？例如說「我來月經了」。（如果這是可行的話，要準備好隨身使用有血跡的衛生巾作為「證據」）（一名人權捍衛者對襲擊者說「好的，我同意跟你發生性關係，但現在是我的經期，我可以明天再來」……她被獲准離開了）
- 如果有可能被強姦，請考慮隨身攜帶安全套（您可以嘗試說服侵犯者使用），或使用女性安全套
- 如果受到侵犯，盡可能表現得有尊嚴——強姦犯一般都有控制受害者的慾望，而哭泣和求饒只會助長這種慾望
- 如果可能的話，嘗試與侵犯者進行人性化的交流——例如，您可以對他說，如果他有一個與您年紀相若的姐妹/母親/女兒或者兄弟/父親/兒子受到這種遭遇，他會有何感受？

如果有同事受到攻擊，包括性侵犯：

- 將受害者帶到安全、可以得到治療的地方。如果受害者被強姦，需要盡快、而且必須在頭72小時內服用抗反轉錄病毒藥物 (anti-retrovirals, 以避免感染愛滋病)。同時也可以服用抗生素和事後避孕藥 (無論受害者是否懷孕，該藥物都會引起月經)
- 在適當的情況下，拍下受害者的傷勢以作為證據 (同時保護犯罪現場)
- 如果受害者想要報警，請先調查一下是否有專門處理性暴力案件的警官
- 支持受害者向當局報告襲擊事件，但如果他們選擇不報警，也應該尊重他們的意見
- 為受害者以及任何其他涉及該事件的人員安排心理輔導

附錄11

檢查清單：前往鄉村地區（例如為了進行研究調查）

此檢查清單並不是一個安全管理計劃的藍圖，您自己的身處背景是關鍵的決定因素。考慮您面對的風險和威脅，以及自身的脆弱性，對此檢查清單加以補充，使其更加個性化。

當您出外公幹時，由於缺乏對當地環境的了解，您會變得更加脆弱。如果您出行的目的是為了調查一個敏感性問題，並且會會見證人的話，您面臨的危險就更大。

- 如果此次出行是有風險的，就應提早進行計劃
- 找出會有哪些風險，以及如何將風險最小化。（需要考慮的問題：此行的收益會大於風險嗎？您願意承擔這些風險嗎？您一定要去嗎？有沒有其他人可以以更安全的方式來完成這次的任務？）
- 考慮最安全的出行方式和最安全的路線
- 考慮在離目的地有一定距離的地方住宿（這樣您可以相對快速地往返於兩地；而且在自己的造訪被任何潛在的攻擊者知道前，可以迅速離開那裡）
- 在目的地應該有至少一個信得過的聯繫人。在出發前和到達時都要檢查當前的風險
- 不要獨自出行——根據目的地來考慮與誰一起出行，例如：
 - 當地人，或了解該地區的人（熟悉當地語言、風俗文化等）
 - 男性或女性（出於文化原因，考慮男性同伴還是女性同伴會比較安全，或者對方能夠為您的出行做掩護）
 - 有特殊知識的人
- 任務和職責分工明確
- 如果您僱用司機的話，此人最好是可信的、知識豐富的人
- 有一個緊急聯繫人，他/她知道在出現安全危機時該採取什麼措施
- 把您的行程表給緊急聯繫人，內容應包括您的路線、住宿、您將與誰見面，見面的地點、時間和目的；以及沿途可信任的、可提供幫助的聯繫人（姓名、聯繫方法、地點以及背景資料）。不要在沒有通知緊急聯繫人的情況下，擅自改動行程。
- 與緊急聯繫人商量好定期報到的時間，例如一天兩次（或視乎您可用的資源、設備和現實情況而定），同時設置一個在危機情況下使用的暗號
- 出發前對車輛進行檢查
- 檢查一下您攜帶的紙張文件和材料（包括視頻材料），例如報告、議程等，這些材料會為您帶來危險嗎？
- 制定逃生策略——如果出現問題該怎麼辦或去哪裡？
- 計劃好如何攜帶或傳送敏感資料，例如採訪資料、照片等（例如：存在USB裡，然後藏在襪子裡？通過電郵發送給您的組織然後刪除？）

- 隨身攜帶：
 - 應急資金 (例如車輛發生故障)
 - 地圖
 - 食物、水
 - 急救箱
- 可以考慮攜帶以下物品 (如果有用的話)
 - 帶上合適的通訊設備——最好至少有兩種設備 (手機, 如果可能的話, 多帶一部沒有登記的電話; 手提電腦、衛星電話等), 出發前要檢查是否運作良好
 - 錄影機
 - 法律文件: 身份證、所需的授權書 (或能夠證明您的工作的資料)
- 盡量不要攜帶的東西:
 - 如果您認為自己受到監視的話, 不要帶手機 (把手機留在家裡, 如果可能的話, 換一部未登記的手機)
 - 可能會給您帶來危險的紙張文件、文字材料和視頻材料, 例如報告、議程等
- 天黑後避免外出
- 負責任地行事, 例如遵守當地法律, 避免飲酒過多等

附錄12

檢查清單：針對人權捍衛者的行政措施

行政法是公共法的三個基本領域之一（另外兩個是憲法和刑法）。執行行政法或行政措施（有時也稱為「條例」）的權利掌握在行政機構手中。違反具有約束力的行政條例通常會受到行政處罰。

各國政府越來越多利用行政措施來阻擾人權捍衛者的工作，浪費他們的時間。

不同國家可能以不同方式來利用行政措施，以下是一些例子：

- 指控您使用未經授權的軟件：
 - 檢查辦公室裡所有的軟件，刪除所有盜版軟件，以及任何違規使用的軟件（例如在辦公室電腦上安裝家用版軟件）。可以為辦公室的電腦安裝（免費的）公用的軟件或購買正版軟件
 - 保留所有正版軟件的收據和包裝盒
- 經常要求檢查您們的稅務記錄：
 - 確保您有一個優秀的會計師
 - 建立完善的、細緻的記錄保存和分類系統
- 對不同類型的資金實行不同的規定：
 - 檢查對於慈善捐款、國際資助、商業活動和會員費用是否與不同的法律規定
- 對現金交易提出不切實際的要求：
 - 下令禁止您的組織進行現金交易。所有的工資，或者與外部專家和機構的交易，都只能通過銀行卡或轉賬方式來進行
- 您們的非政府組織的註冊問題
 - 確保您的組織了解並遵守所有的註冊要求，在必要的時候諮詢專家意見
- 舉辦研討會或遊行示威需要取得許可證：
 - 了解監管此類活動的條例，遵守這些條例，或考慮不這樣做有哪些風險，提前做好準備（例如，安排好律師，以便被捕時有律師在場；知道哪裡可以得到醫療救助，以防在遊行示威過程中受到攻擊）
 - 如果可以的話，把活動過程錄製下來，以作為自己遵守條例的證據（以防參與者被控違反法律）
- 搜查辦公室：
 - 了解相關法律，知道哪些地方可以被搜查
 - 如果對方有搜查令，確保所有員工都知道這種情況應該聯繫誰，以及如何應對

一般建議：

- 了解您的國家的法律條例，被行政拘留或扣押的人士擁有哪些權利，例如接觸律師、選擇律師的權利、接受治療的權利、通知家人的權利等。如果您因違反行政法而被行政拘留或扣押的話，這建議將非常有用
- 制定一份組織提交報告的時間表，包括給資助者和國家當局（司法部門、稅局、統計部門、退休金和社會福利署等）的所有報告，並要嚴格遵守該時間表
- 保留與國家當局的所有通訊記錄，包括郵寄通知單和信封等。盡量少用電話與政府監管部門聯繫，例如檢察機關、民政事務部、司法機關、稅局等等，而是通過電郵和郵政專遞來進行聯繫，因為以電話溝通通常很難保留證據
- 為緊急情況制定應變計劃：請員工簽名以表示他們已閱讀這些計劃
- 確保沒有利益衝突：例如組織和創始人、成員、合作夥伴或組織管理層的近親之間達成的合同
- 定期與其他NGOs溝通討論，了解他們受到哪類型的騷擾，以及他們如何保護自己

附錄13

檢查清單：對人權捍衛者的誹謗

此檢查清單並不是一個安全管理計劃的藍圖，您自己的身處背景是關鍵的決定因素。考慮您面對的風險和威脅，以及自身的脆弱性，對此檢查清單加以補充，使其更加個性化。

考慮一下發生誹謗事件的情況。是一次性的事件嗎？如果您對此作出回應，會否使誹謗事件傳播得更快？誹謗事件有沒有增加？事態是否越來越嚴重？誹謗事件對您和您的組織會帶來什麼影響？根據您對這些問題的分析，您可以考慮如何做出最好的回應。

與您信任的同事討論該誹謗事件，以及最合適的回應方式——組織對您的支持是非常重要的。

您做出的反駁應該針對指控，以事實逐點擊破。不要採取報復性回應方式。

可考慮的回應方式：

- 無視誹謗事件
- 把事情真相告訴您所有的同事、支持者和贊助人等
- 諮詢法律意見
- 以最恰當的方式反駁誹謗
- 如果已知誹謗者的身份，可以與他們就這些不屬實的指控進行討論，或者通過信得過的中間人進行調解
- 向警方報案，如果知道肇事者是誰，可以對其提出訴訟
- 不管在什麼情況下，都要監察事態發展，以了解誹謗事件是否繼續發酵

除上述方法外，還有一些具體的建議：

- 網上的誹謗言論——網站、社交網站、博客等等
 - 要求網站管理者刪除這些誹謗言論，或
 - 在同一網站上以事實進行反駁
 - 在您自己的網站或博客上發表聲明，駁斥指控
 - 可以考慮對攻擊者提出訴訟
- 傳單形式的誹謗言論
 - 製作一份講述真實情況的傳單，並在相同的地方分發
- 公開言論或聲明
 - 舉行新聞發佈會或接受電台訪問來反駁指控
 - 發佈一份陳述事實真相的新聞稿，並請有影響力的支持者簽署，例如備受尊敬的人物或人權組織

最後，考慮一下自己在這段充滿壓力的期間是否需要心理支持。

附錄14

檢查清單：電腦和電話的安全管理

此檢查清單並不是一個安全管理計劃的藍圖，您自己的身處背景是關鍵的決定因素。考慮您面對的風險和威脅，以及自身的脆弱性，對此檢查清單加以補充，使其更加個性化。

更多詳細資料請參閱《安全工具箱 (Security-in-a-box)》，<https://security.ngoinabox.org/>

下列包含的一系列建議可以在《安全工具箱》中的「意識卡片 (Awareness Cards)」中找到——請參閱上述網站鏈接。

1. 保護您的電腦免受惡意軟件和黑客的攻擊

- 安裝反病毒軟件、反間諜軟件和防火牆
- 不要使用盜版軟件——由於缺少更新，可能會使電腦易受攻擊，您也可能會被指控使用非法軟件
- 考慮使用免費開源軟件 (Free Open Source software, FOSS)，例如AVAST防病毒軟件、Spybot反間諜軟件和Comodor 防火牆
- 考慮使用更安全的瀏覽器，例如有內置安全防護的火狐 (Firefox)
(關於如何保護您的電腦的問題，請參閱<https://security.ngoinabox.org/en/chapter-1>)

2. 安全的密碼的設置和維持

- 密碼越長越好。您的密碼應多於12個字符，包含大小寫字母、數字、特殊符號，如果可以的話再加一個空格
- 您的密碼裡最好不要包含完整的單詞，或您的相關公開資料，例如生日或朋友的名字——將單詞字母順序打亂，或用特殊符號或數字來代替字母，或使用不同語言
- 可以使用短語作為密碼——可以是書名或歌詞 (用符號或數字來代替字母)
- 經常更改密碼
- 為不同的服務設置不同的高強度密碼，定期更改密碼，同時不要重複使用密碼 (可以使用KeePass密碼管理工具來儲存您所有的密碼。有關KeePass的更多資料請參閱<https://security.ngoinabox.org/en/chapter-3>)
- 切勿告訴別人您的密碼
- 切勿讓網站和程序儲存您的密碼 (關於密碼的安全管理的更多資料，請參閱<https://security.ngoinabox.org/en/chapter-3>)

3. 如何保護電腦上的敏感文件

- 定期為文件進行備份，並將備份文件存放在安全的地方
- 為敏感文件起普通無害的文件名，以掩蓋其敏感性
- 考慮對您的文件進行加密 (不過在某些國家，加密設置是非法的，可能會引起別人對您的注意)
- 免費開源軟件 (FOSS) 有一個名為TrueCrypt的軟件能對文件進行加密，還能把文件隱藏起來
- 專家仍然有辦法復原您電腦上刪除的文件——考慮使用安全的刪除工具，例如CCleaner (用以清除臨時文件) 以及Eraser軟件
- 如果可以的話，檢查您的ISP (互聯網供應商) 的背景和聲譽，以及您打算連接到互聯網的地方，例如網吧
- 確保與您進行通訊的對方同樣有注重私隱和安全的意識。溝通是一個雙向的過程。如果只有一方關注私隱和安全措施，那是沒有意義的。
(關於這方面的更多資料，請參閱<https://security.ngoinabox.org/en/chapter-4> 和 <https://security.ngoinabox.org/en/chapter-6>)

1. 確保網絡交流的保密性

- 許多網絡電郵賬戶都是不安全的(包括雅虎和hotmail),會在您發送郵件時把IP地址也發送出去。Gmail和Riseup的郵箱會比較安全(雖然Google之前也曾對政府提出對網絡自由的限制的要求做出了讓步)
- 使用網吧可能會使您受到監視——要意識到這些風險,清楚自己與誰進行哪些信息的交流。使用之後要刪除您的密碼和瀏覽記錄。
- 連接到互聯網的時候,盡可能使用「https」而不是「http」,這樣您的用戶名、密碼和其他資料才能安全傳輸
- 不要打開陌生人發來的郵件或可疑郵件中的附件
- 在網絡上發送、接收和查看敏感資料時要特別小心
- 考慮使用代理服務或申請匿名服務來上網,這樣可以讓您利用另一台電腦的IP地址來使用互聯網
- 即時聊天應用程式一般來講也是不安全的,不過Skype可能比其他的程式會安全一些(關於這方面的更多資料,請參閱<https://security.ngoinabox.org/en/chapter-7>和<http://security.ngoinabox.org/en/chapter-8>)

2. 社交網絡

- 對您分享的關於自己、自己的行踪,以及朋友的信息要小心謹慎
- 如果公開他人的信息、文件、照片和位置,應事前徵得對方的同意
- 確保您的密碼是安全的,並定期更改。
- 在公共電腦登錄自己的社交網絡賬戶時要小心謹慎——只有在您確保是安全的情況下才可以使用。用完後要刪除密碼和瀏覽記錄。
- 閱讀並清楚了解終端用戶協議(End User License Agreement)、使用條款和/或隱私指南文件。這些文件內容之後可能會有變更,所以一定要定期重讀
- 確保您了解您社交網站賬戶的隱私設置。不要依賴默認設置——應自己制定並定期檢查您的設置,因為網站服務可能會有更改
- 安裝社交網絡服務建議的應用程序時要小心謹慎。只能在您信任這些程序的來源、了解它們會公開哪些資料,以及能夠控制您的資料的傳播的情況下,才使用這些應用程序(關於這方面的更多資料,請參閱<https://security.ngoinabox.org/en/chapter-10>)

3. 手機的安全管理

- 目前手機的設置和技術(包括短信和語音服務)都是不安全的——您的方位可被跟踪,通話信息也會被攔截,所以傳達重要信息時要選擇最安全的方式
- 最安全的手機是那種最便宜的、未經登記的、使用充值電話卡的手機
- 啟動手機的密碼功能或鎖機功能
- 不要在手機上儲存敏感資料,如果必須要這樣做的話,使用編碼
- 使用手機時要時刻留意周圍的環境,並避免在高風險的地方和情況下使用手機
- 在出售或維修手機前,切記要刪除手機上的所有信息
- 在扔掉之前,要先把舊手機或舊SIM卡銷毀
- 在與個人或組織合作、且需要傳輸敏感資料的時候,考慮使用不同的手機和SIM卡來處理工作上和個人生活上的溝通需要(關於這方面的更多資料,請參閱<https://security.ngoinabox.org/en/chapter-9>)

附錄15

監控技術和方法

此檢查清單並不是一個安全管理計劃的藍圖，您自己的身處背景是關鍵的決定因素。考慮您面對的風險和威脅，以及自身的脆弱性，對此檢查清單加以補充，使其更加個性化。

您是否已經被監視？

- 如果您不確定自己是否受到監視，就假定自己已經被監視，要高度警惕自己的言行，以保護自己和他人
- 與其他人權捍衛者討論，來了解您所在國家普遍使用的監視方法，以及監視的目的是什麼（收集資料？恐嚇？準備綁架？）——您的應變策略將根據肇事者的目的來決定
- 與同事討論，如果您發現自己被監視，該如何應對？例如，如果您在您的車上發現跟踪裝置，您應該不去動它還是把它移除掉？

一般的方法是：如果您發現自己被監視，假裝不知道。如果對方知道您已經發覺了，他們只會採取更進一步、更隱蔽的監視措施，而最壞的情況就是對方開始採取暴力行動。

如何應對監視的技術和方法

- **麥克風(Microphones)** 可以是很微小的，肉眼幾乎難以察覺，例如安裝在外套的鈕扣眼中——用於錄製您的談話；在鑰匙扣上（對方把它放在您旁邊的桌子上）、在會議室的燈具上、牆上或門上，或者在雙向接頭插座上等等，但這些需要很好的收音效果
 - 不要在家裡、辦公室或車裡進行敏感性的談話。如果這行不通的話，那就選擇一個比較嘈雜和/或者意想不到的地方，例如洗衣房（開動洗衣機）、清潔工的儲物室等
 - 如果您要對某個地方進行徹底檢查、掃除竊聽器的話，不要在那個地方或在電話裡談論這件事。很多的竊聽麥克風都是聲音啟動的，因此應該在平常性活動的幌子下進行掃除，例如粉刷房間時
- **相機** 可以是很微小的，並藏在電視屏幕、時鐘、裝飾品中等等
 - 辦公室和家裡都有良好的安全管理設置
 - 不要接受您不信任的人的禮物
- **電話** 可以被追蹤——SIM卡和電話本身都可以。電話和短信都可以被監控。電話也可以加載設備或軟件而用作麥克風/竊聽器。
 - 不要讓您的手機處於無人看管的狀態，或者借給別人，即使是您信任的人
 - 要參加一個敏感的會議？把手機留在家裡。或把手機關掉並取出電池——要求所有會議的參與者都這樣做
 - 通過Skype進行的對話被認為是相對安全的（但這也有可能改變……）
 - 雙方都是用公共電話亭也是相對安全的，但要每次使用不同的電話亭，而且不要使用住處或辦公室附近的電話亭
 - 最安全的電話是那些便宜的、未登記的充值電話，使用後可以棄掉
- **車輛** 可能會被安裝追蹤系統
 - 了解您的車輛底部的構造，定期檢查，尤其是車輛的後部（因為追蹤裝置需要與衛星對接）
 - 對幫您車輛進行保養服務的人員保持警惕，以及聲稱要召回車輛「進行修理」的製造商

制定應變計劃：如果在家中或車輛中發現監視設備，應該怎麼做？假裝不知道，但要意識到其危險性，相應地注意自己的言行應該是最安全的方法。

實地監視(被跟踪)

- 要清楚,非常專業的人員可以在完全不被發覺的情況下進行監視
- 對周圍環境時刻保持警覺意識(同時也不過多猜疑):
 - 仔細記住您見過的人,這樣再次見到的時候就可以認出他們(想想此人讓您想起了誰,他們的身高、走路姿勢——這些是無法偽裝的)隨身攜帶一個筆記本,如果可以的話就馬上記下他們的特徵
 - 有誰看起來格格不入?他們是不是穿著外套和/或拿著手提包(以掩飾監視設備)?
 - 注意車輛——顏色、品牌、車裡的人(也許他們身邊有地圖、食物和飲料,而且很明顯地在自言自語等)
- 不要試圖使用您在電影中看到的技巧(例如掃看商店櫥窗裡的倒影、假裝系鞋帶而趁機觀察四周、加速以甩掉跟踪您的車輛——這些都太明顯,也沒有效果)。相反的,應該表現自然
- 所有的跟踪都會有一個「起點」,這很可能是您的住處或辦公室,所以要小心觀察
- 不要形成固定的例行日程。時常更改您上下班、去健身房、購物等活動的時間和路線
- 注意您桌面上文件的擺放方式,一旦被人翻動過,您才能察覺到

車輛跟踪:可能會使用5輛車包圍的跟踪方式——一輛在您前面,兩輛在您後面,兩側各一輛,大多數是在平行的道路上

- 沒有必要加快車速——也許跟踪您的不止一輛車
 - 自然地開車——不要一直轉頭看倒後鏡
 - 如果要檢查自己受監視的情況:可以開到一個死胡同,或者開去加油站加油——但是看起來一定要很自然
 - 為了躲開監視,可以把車停在某處,然後輕鬆自然地轉用公共交通工具
- **參加敏感性會議:**為敏感性會議安排一個簡單的溝通代碼,例如「我們星期二早上11點見面」,實際上是「我們星期一早上10點見面」(提前一天和一個小時)
 - 最安全的見面地點是那些嘈雜、人多、不能預訂座位的餐廳或咖啡館,這樣對方就不能事先安裝竊聽器
 - 當您們在安全的地方見面了,一定要利用這個機會商定以後見面的暗號或用以加密的密碼

如果您發現自己越來越頻密地被跟踪,包括被車輛和特工跟踪,而且跟踪的方式越來越公開,則可能表示您將要被拘捕了。一旦發現到這跡象,就不要再按照您日常的活動行事。考慮搬到一個較為安全的地方。

最後:

很多人不經意地透露了有關自己和自己的下落的資料,通常是通過:

- 名片(印有您手機號碼和安全的電郵地址的名片,只能給可信賴的朋友)
- Facebook或其他的社交網站——您的個人資料可能會暴露出您的脆弱性、洩露您的方位,以及與誰在一起等資料

附錄16

克服組織內部對制定安全管理計劃的抗拒

以下內容是轉載自《人權捍衛者保護手冊新版(New Protection Manual for Human Rights Defenders)》(Enrique Eguren、Marie Caraj合著；國際保護組織出版，2009年)，第2.3章。

這個表格列出了一些常見的造成抗拒的成見、這些成見背後的原因，以及克服這些抗拒情緒的可能方法。

常見的造成抗拒的成見	成見背後的原因	克服抗拒情緒的方法
「我們沒有收到威脅」或者「我們的工作不像其他組織的工作那樣高調或有爭議性。」	風險保持不變；它不會因為工作環境或社會局面變差而改變	風險取決於政治環境，而政治環境是動態的，因此風險也是如此
「人權捍衛者的工作是難以避免會有風險的」和「我們已經意識到我們面臨的風險了」	維權人士接受這些風險的存在，工作也沒有受到影響。或者，這些風險無法被減少，是必然存在的，我們也沒辦法	- 面對不可避免的風險並不表示要接受風險 - 這些風險至少對我們的工作會造成心理影響：風險會帶來壓力，從而影響工作 - 風險是由客觀因素構成的：威脅、脆弱性和應變能力。脆弱性和應變能力是維權人士個人擁有的，也是他們可以改變的因素。通過減少脆弱性和提高應變能力，風險是可以被降低的。我們可能不能完全消除風險，但並不意味著我們不能盡量減少風險
「我們已經知道如何應對風險了」或者「我們知道如何保護自己」以及「我們有豐富的經驗」	- 目前的安全管理無法得到改善，因此不值得這樣做 - 我們過去並沒有受到傷害，因此將來也會沒事的	- 安全管理是基於可以改善的客觀因素的 - 環顧四周就可以發現很多維權人士雖然經驗豐富，但還是受到了傷害
「的確，這個問題很重要，但我們還有更重要的事情需要先處理。」	還有比維權人士的安全問題更重要的事情	生命是最重要的。如果我們失去了生命，所有其他重要的事情也都做不了了
「我們如何來支付這方面的費用呢？」	安全管理的成本很高，又不能列在籌款計劃書中	- 您認為安全管理的成本有多高呢？很多安全管理的因素是通過改變我們的行為，不需額外花費的 - 投資者們更願意投資於注重安全管理的組織，而不想冒著投資賠本的風險

「如果我們過於關注安全管理的问题，就不能專注於真正重要的事情了，那就是捍衛大家的權利，這是我們應盡的責任」

- 如果我們過於關注安全管理的问题，就不能專注於真正重要的事情了，那就是捍衛大家的權利，這是我們應盡的責任

- 安全管理是關乎生死的問題
- 正是因為我們有責任保護人們的權利，所有我們更不能冒著失去自己生命的危險
- 人們冒著風險將他們的案子托付給我們，如果我們沒有做好安全管理，也會影響到他們。他們可能會選擇其他安全管理措施有做到位的組織，同時也能給予他們更大的安全保障

「我們的工作已經很繁重了，沒有多餘的時間了。」

- 工作時間表上已經排得滿滿的了，抽不出時間了

- 您認為安全管理需要花多少時間？
- 如果沒有事先預防做好措施，我們會花多少時間來應對緊急情況？（很可能遠遠超過我們將安全管理計劃納入日常工作所需的時間）

「整個社區都支持我們，誰敢傷害我們？」

- 我們是社區的一部份。我們的社區很團結；社區的人員和意見都沒有變化
- 社區整體是不會受到影響的

- 我們的社區並不是絕對單一的，也包括了那些因為我們的工作而受到影響的人

「在我們村鎮上，各政府部門體恤民心，相互合作。」

- 當地政府沒有受到我們的維權工作的影響，也不會因而改變他們的想法
- 國家政府部門和地方政府部門之間並沒有等級關係

- 各個組織機構歷來的經歷都有例子指出，地方政府的忍耐度是有限的，一旦超出他們的限度，就會開始反對維權工作了
- 地方政府必須執行上級政府的命令
- 政府部門官員可能會為了自身利益而保護攻擊者
- 政治環境是不斷變化的

附錄17

對人權捍衛者有用的機構名單

以下是一些對人權捍衛者提供幫助和支持的國際組織和地區組織：

組織名稱	職責範圍	地址	網址
美國猶太人世界服務組織 (American Jewish World Service, AJWS)	該組織致力於為發展中國家的人民提供援助，不分種族、宗教信仰和國籍，以減輕他們因貧困、飢餓和疾病造成的影響。同時為那些維護社會公義的基層組織提供資金援助	45 West 36th Street, New York, NY 10018 (美國紐約)	http://ajws.org/contact_us.html
國際特赦組織 (Amnesty International)	該組織是一個國際性組織，旨在為所有人爭取應享有的基本權利。該組織有一個小組專門為身處險境的人權捍衛者提供幫助和保護	1 Easton Street, London, WC1X 0DW, UK (英國倫敦)	http://www.amnesty.org
阿拉伯人權基金會 (Arab Human Rights Fund)	該基金會是一個非牟利慈善機構，為阿拉伯地區的人權維護工作提供財政支持	見網站	http://www.ahrfund.org
阿拉伯維權人士項目 (The Arab Program for Human Rights Activists)	舉辦與阿拉伯世界人權改革方面有關的會議、研討會、工作坊、運動和緊急行動	10 Rue St-Sadiq of Osama Gamal El-Din Qasim seventh floor Apt, 16 Behind Serag Mall, Eighth District Nasr City, Cairo (埃及開羅)	http://aphra.org
阿拉伯人權組織 (The Arab Organization for Human Rights)	通過開展實況調查，來推動阿拉伯地區的人權發展工作。倡導釋放政治犯的工作。接受個人和團體的投訴並與當局進行聯繫、溝通。能夠提供法律和財政援助	總部地址： Mohsen Awad, 91 El-Marghany Street, Apt 7-8, Heliopolis, 11341, Cairo, Egypt (埃及開羅；另外分佈在19個國家和地區的分支機構地址請見網站)	http://www.aohr.net/
阿拉伯人權信息網絡 (The Arabic Network for Human Rights Information)	專注於保護言論自由。人權倡導項目為基層維權工作的領導者提供維權工作相關的工具、知識和途徑；及加強其組織的力量	見網站	http://www.anhri.net
ARTICLE 19	捍衛言論自由和信息自由。代表那些權利受到侵犯的個人和團體在國際和國內法庭上提出訴訟。提供法律和專業培訓	60 Farringdon Rd, London, EC1R 3GA, UK (英國倫敦)	http://www.article19.org/
ASHOKA (愛創家)	從經濟上和專業知識上為社會創業者提供支持；並團結全球的社會創業者群體	1700 North Moore Street, Suite 2000 (20th Floor), Arlington, VA 22209, USA (美國維珍尼亞州)	http://www.ashoka.org
東盟政府間人權委員會 (ASEAN Intergovernmental Commission on Human Rights, AICHR)	東南亞國家政府間人權委員會	見網站	http://www.asean.org/22769.htm
亞洲人權中心 (Asian Centre for Human Rights, ACHR)	在亞洲地區進行人權維護工作。通過為人權捍衛者提供有關國家和國際性人權保護程序之培訓，來提高人權捍衛者和公民社會組織的能力；以及為人權捍衛者提供法律、政治和實踐方面的建議。	C-3/441-C, Janakpuri, New Delhi - 110058, India (印度新德里)	http://www.achrweb.org/
亞洲人權發展論壇 (FORUM-ASIA)	區域性人權組織；致力於促進和保護人權。其工作內容包括保護亞洲身處險境的人權捍衛者	見網站	http://www.forum-asia.org/
亞洲人權協會 (Asian Human Rights Commission, AHRC)	亞洲人權協會是一個獨立的、非政府組織；它通過監察、調查、倡導以及聯合行動來保護亞洲地區的人權，並促進維權工作	中國香港九龍觀塘開源道48號威利廣場701A室	http://www.human-rights.asia/

組織名稱	職責範圍	地址	網址
無國界律師組織 (Avocats sans frontières, ASF)	為身處險境的人權捍衛者提供法律援助和其他方面的支持	Rue de Namur 72 Naamsestraat 1000 Brussels, Belgium Tel: +32 2 223 36 54 Email: info@asf.be (比利時布魯塞爾)	http://www.asf.be/
開羅人權研究所 (Cairo Institute for Human Rights Studies, MENA)	促進阿拉伯地區對人權和民主的尊重, 和鼓勵不同文化間的對話。支持和協助人權捍衛者的專業發展	21 Abd El-Megid El-Remaly St., 7th Floor, Flat no. 71, Bab El Louk, Cairo. (埃及開羅)	http://www.cihrs.org/english/newssystem/articles.aspx?id=10&pagenumber=5
公民權利捍衛者 (歐洲) (Civil Rights Defenders, Europe)	在歐洲地區捍衛公民和政治權利, 並支持和保護身處險境的人權捍衛者	見網站	www.civilrightsdefenders.org
記者保護協會 (Committee to Protect Journalists)	記者保護協會 (Committee to Protect Journalists)	330 7th Avenue, 11th Floor, New York, NY10001, USA (美國紐約)	http://www.cpj.org/
歐洲理事會 (Council of Europe)	在「歐洲理事會」中的人權專員負責促進歐盟47個成員國對人權的尊重。其核心工作是保護維權人士	F-67075, Strasbourg Cedex, FRANCE (法國斯特拉斯堡)	http://www.coe.int
東非和非洲之角人權捍衛者項目 (East and Horn of Africa Human Rights Defenders Project)	幫助減低該地區的人權捍衛者受到迫害的脆弱性, 並提高他們捍衛人權的能力, 以此來支持、強化他們的維權工作	見網站	http://www.defenddefenders.org/
El Nadim 暴力和酷刑受害者康復中心 (中東和北非) (El Nadim Center for the Rehabilitation of Victims of Violence and Torture, MENA)	為來自埃及和該地區的酷刑受害者提供心理輔導和康復治療	3A Soliman El-Halaby Street – Ramses Cairo, Egypt (埃及開羅)	http://www.alnadeem.org/en/node/23
歐洲---地中海人權捍衛者扶助基金會 (中東和北非) (Euro-Mediterranean Foundation of Support to Human Rights Defenders, MENA)	為地方性的、國內的和地區性的非政府人權組織、機構和個人提供財政援助和支持, 支持他們在該地區進行促進、支持、保護和監督人權發展的工作	c/o EMHRN, Vestergade, 16, 2nd floor, DK-1456, Copenhagen K, Denmark (丹麥哥本哈根)	http://www.emhrf.org/
Fojo安全屋 (Fojo Safe House)	該組織是「瑞典民主化和言論自由特殊計劃」出資成立的, 旨在為受到嚴重威脅的記者提供短期的庇護	Gröndalsv. 19, Kalmar, Sweden (瑞典卡爾瑪)	http://www.fojo.se
福特基金會 (Ford Foundation)	通過提供用以增加知識方面的資助或貸款, 來強化各組織和網絡	320 East 43rd Street, New York, N.Y. 10017 USA (美國紐約)	http://www.fordfound.org
自由之家 (Freedom House)	「自由之家」是一個獨立的監察機構, 支持世界各地的自由權利。它支持民主化進程、監督自由、倡導民主和人權	1301 Connecticut Ave, NW Floor 6, Washington, DC 20035, USA (美國華盛頓)	http://www.freedomhouse.org
前線組織 (Front Line)	「前線組織」致力於保護身處險境的人權捍衛者。工作項目包括倡導、保護、提供安全管理方面的資助、培訓, 和建立網絡	Grattan House, 2nd Floor, Temple Rd, Blackrock, Co Dublin, Ireland (愛爾蘭都柏林)	www.frontlinedefenders.org
歐盟 (European Union)	通過合作的組織, 為人權組織和保護人權捍衛者活動提供資助 (詳細資料請參閱網站)。發佈歐盟保護人權捍衛者的指導手冊	見網站	http://ec.europa.eu/europe-aid/how/finance/eidhr_en.htm http://ec.europa.eu/europeaid/what/human-rights/human-rights-defenders_en.htm

組織名稱	職責範圍	地址	網址
歐盟 (European Union)	通過合作的組織，為人權組織和保護人權捍衛者活動提供資助 (詳細資料請參閱網站)。發佈歐盟保護人權捍衛者的指導手冊	見網站	http://ec.europa.eu/europeaid/how/finance/eidhr_en.htm http://ec.europa.eu/europeaid/what/human-rights/human-rights-defenders_en.htm
國際人權聯盟 (FIDH)	FIDH支持人權捍衛者，並與國際反酷刑組織合作建立了保護人權捍衛者觀察站	見網站 (法國巴黎)	http://www.fidh.org
全球人權基金會 (Fund for Global Human Rights)	支持在前線工作的組織。為那些因為缺乏資金而無法開展的維權活動提供資金援助	1666 Connecticut Avenue NW, Suite 410, Washington, D.C. 20009. USA (美國華盛頓)	http://www.globalhumanrights.org
希沙姆·穆巴拉克法律中心 (中東和北非) (Hisham Mubarak Law Centre, MENA)	為埃及、中東和北非地區提供人權方面的法律意見	見網站	http://www.hmlc-egy.org/english
人文發展合作研究所 (HIVOS)	HIVOS致力於打造一個人人都有平等機會發揮才能的世界。HIVOS提供資金援助，同時也通過提供建議、建立網絡、倡導活動來進行教育和知識的交流	見網站	http://www.hivos.nl/eng
人權第一組織 (Human Rights First)	該組織為全球身處危險的維權人士提供救助，代表他們與美國決策者、公眾、他們的政府進行交涉	333 Seventh Avenue, 13th Floor, New York, NY 10001-5108 (美國紐約)	http://www.humanrightsfirst.org/
人權之家網絡 (Human Rights House Network)	為西巴爾幹、東歐、南高加索、東非、非洲之角和西歐的15個國家內的人權捍衛者及其組織提供保護和支持	Kirkegata 5, 0153 Oslo, Norway (挪威奧斯陸)	http://humanrightshouse.org
人權觀察 (Human Rights Watch)	該組織通過嚴格的、客觀的調查，和戰略性的、針對性的倡導活動，就侵犯人權事件引起國際關注	350 Fifth Avenue, 34th Floor, New York, NY 10118-3299, USA (美國紐約)	http://www.hrw.org
國際言論自由交流會 (International Freedom of Expression Exchange, IFEX)	揭露世界各地侵犯言論自由的事例，包括向記者、作家和言論自由支持者發出的威脅事件。為成員提供建議、培訓、資金和技術支持，同時支持維護言論自由的運動	555 Richmond St. West, Suite 1101, P.O. Box 407, Toronto, ON, M5V 3B1, Canada (加拿大多倫多)	http://www.ifex.org
美洲人權委員會 (Inter-American Commission on Human Rights)	是美洲國家的一個組織。旨在促進對人權的尊重和捍衛。對個人提出的侵犯人權的申訴進行調查；並為成員國提供保護人權方面的建議	1889 F St, NW, Washington, DC 2006, USA (美國華盛頓)	http://www.cidh.oas.org
國際人權法律保護中心 (International Centre for the Legal Protection of Human Rights, INTERIGHTS)	該組織通過向律師、法官、人權捍衛者和其他合作夥伴提供法律專業知識，來推動對人權的尊重	Lancaster House, 33 Islington High Street, London N1 9LH, UK (英國倫敦)	http://www.interights.org
捍衛媒體倡導組織 (Media Defence Initiative)	捍衛媒體法律倡議計劃旨在協助記者和媒體機構捍衛他們的權利。該組織提供財政援助來支付法律費用、幫助尋求免費法律諮詢服務，並受理國際法庭的案件	3rd Floor Cambridge House, 100 Cambridge Grove, London, W6 0LE United Kingdom (英國倫敦)	http://www.mediadefence.org/
聯合國人權事務高級專員辦事處 (Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights, OHCHR)	為世界各地實施國際人權標準的工作提供援助	Palais Wilson, 52 Rue des Pâquis, CH-1201 Geneva, Switzerland (瑞士日內瓦) (其他國家和地區的辦事處地址請見網站)	http://www.ohchr.org/EN/AboutUs/Pages/ContactUs.aspx

組織名稱	職責範圍	地址	網址
國際反酷刑組織 (World Organisation Against Torture, OMCT)	設有保護人權捍衛者的項目, 包括緊急干預、物質援助和培訓計劃。與法國國際人權聯盟 (FIDH) 合作成立了「保護人權捍衛者觀察站」	PO Box 21 8, rue du Vieux-Billard CH-1211 Geneva 8 Switzerland (瑞士日內瓦)	http://www.omct.org/index.php?&lang=eng
歐洲安全管理與合作組織 (Organization for Security and Co-operation in Europe, OSCE)	由來自歐洲、中亞和北美的56個國家組成的區域性安全管理組織。處理早期預警、衝突預防、危機管理和危機後的康復等工作。並為人權捍衛者提供數據庫資源	OSCE Secretariat Wallnerstrasse 6 1010 Vienna, Austria (奧地利維也納)	www.osce.org
歐洲安全管理與合作組織——人權捍衛者之聯絡處 (OSCE – Focal point for HRDs)	該聯絡處旨在促進和保護人權捍衛者的利益。組織教育培訓活動, 以提高人權工作標準的專業知識, 培養監察和倡導的能力。並提供有用的數據庫和其他資源	Wallnerstrasse 6 1010 Vienna, Austria (奧地利維也納)	http://www.osce.org/odihr/44936
開放社會研究所 (Open Society Institute, OSI)	倡導包容性的民主制度和負責任的政府; 並提供資金援助和獎學金	400 West 59th Street, New York, NY 10019, U.S.A. (美國紐約)	http://www.soros.org
南非開放社會倡導組織 (Open Society Initiative for Southern Africa, OSISA)	該組織的使命是發起和支持那些致力實現開放社會理念的計劃, 並在非洲南部地區推動這些理念	見網站	http://www.osisa.org
西非開放社會倡導組織 (Open Society Initiative for West Africa, OSIWA)	組織倡議活動, 並為西非地區人權活動提供資金	見網站	http://www.osiwa.org/
東非開放社會倡導組織 (Open Society Initiative for East Africa, OSIEA)	該組織提倡公眾參與式的民主治理制度、法治精神和對人權的尊重; 提供資金援助、開展活動, 並團結不同的公民社會組織和領導者	見網站	http://www.soros.org/initiatives/osiea
國際和平隊 (Peace Brigades International, PBI)	為生命受到政治暴力威脅的人權捍衛者和社區提供陪伴 (截至2011年7月的陪伴項目: 哥倫比亞、危地馬拉、墨西哥和尼泊爾)	見網站	http://www.peacebrigades.org/
國際保護組織 (Protection International, PI)	PI動員國內和國際社會來保護人權捍衛者, 並為人權捍衛者提供培訓和工具。PI在某些國家設有PI保護站 (辦事處) —— 請參閱網站	11 Rue de la Linière, B1060 Brussels, Belgium (比利時布魯塞爾)	http://www.
非洲中部人權捍衛者網絡 (Network of Human Rights Defenders in Central Africa, REDHAC)	保護非洲中部地區的人權捍衛者	Région du Littoral, Ville de Douala, Ancienne Rue Makumba, Immeuble Lux Optique 2e Etage – Face Auto Ecole Jojo, Cameroun (喀麥隆)	http://www.redhac.org/
無國界記者 (Reporters Without Borders)	捍衛那些因工作而被監禁或迫害的記者和媒體工作者; 揭露虐待和酷刑事件; 反對審查制度; 以及為記者及其家人提供經濟援助	47 rue vivienne 75002 Paris – France (法國巴黎)	www.rsf.org
學者保護組織 (Scholars at Risk)	該組織是一個由致力於促進學術自由和捍衛全球學者人權的機構和個人組成的國際網絡	Scholars at Risk Network, c/o New York University, 194 Mercer St, New York, New York 10012, USA (美國紐約)	http://scholarsatrisk.nyu.edu
南亞人權論壇 (South Asia Forum for Human Rights, SAFHR)	為非政府人權組織和維權人士提供揭露侵權行為的機會。組織地區性的對話交流、進行研究、出版刊物, 並開展倡議活動	見網站	http://www.safhr.org/
東南亞新聞記者聯盟 (Southeast Asia Press Alliance, SEAPA)	促進東南亞地區的言論自由, 包括發出緊急警報	No.115 Thakolsuk Place, Unit 3B Terddamri Rd., Dusit 10300 Bangkok, Thailand (泰國曼谷)	http://www.seapabkk.org/
聯合國人權捍衛者狀況特別報告員 (UN Special Rapporteur on the situation of human rights defenders)	保護人權捍衛者的人身安全以及他們捍衛人權的權利。工作內容包括實地考察、舉辦研討會和出版刊物	Palais Wilson 52 rue des Pâquis CH-1201 Geneva, Switzerland (瑞士日內瓦)	http://www2.ohchr.org/english/issues/defenders/index.htm

組織名稱	職責範圍	地址	網址
羅里佩克基金會 (The Rory Peck Trust)	為獨立記者及其家人提供支持。資助在惡劣環境工作的相關培訓；為需要幫助的新聞自由職業者提供直接而實際的支持，以及援助因公殉職的新聞工作者的家屬	The Rory Peck Trust 2 Grosvenor Gardens, London SW1W 0DH, UK (英國倫敦)	http://www.rorypecktrust.org/
南高加索人權捍衛者網絡 (South Caucasian Network for Human Rights Defenders)	該組織旨在為南高加索的人權捍衛者建立一個更安全和有利的環境，並加強他們在該地區和國際舞台上的聲音	見網站	http://www.caucasusnetwork.org/
美國國際開發組織 (U.S. Agency for International Development, USAID)	為推動發展中國家的民主進程和改善人民生活提供財政援助	Ronald Reagan Building, Washington, D.C. 20523-1000 (美國華盛頓)	http://www.usaid.gov

女權組織

組織名稱	職責範圍	地址	網址
阿拉伯婦女基金會 (中東和北非) (Arab Women's Fund, MENA)	為中東和北非地區爭取女性權利的婦女組織提供支持和資金	見網站	http://www.arabwomensfund.org/
亞太婦女、法律和發展論壇 (Asia-Pacific Forum on Women, Law and Development, APWLD)	該組織致力於幫助該地區的婦女充權，利用法律來作為變革的工具，來促進平等、公義、和平與發展。它通過研究、培訓、倡議行動來保護婦女的人權	見網站	http://www.apwld.org/
婦女發展權利協會 (Association for Women's Rights in Development, AWID)	以策略性的措施來維護全球女性的權利、促進兩性平等	見網站	http://www.awid.org/
全球婦女基金會 (Global Fund For Women)	為全球各地的婦女團體提供資金，以倡導和維護婦女權利	222 Sutter Street, Suite 500, San Francisco, CA 94108, USA (美國加州三藩市)	http://www.globalfundforwomen.org
國際婦女權利觀察——亞太區 (International Women's Rights Watch Asia Pacific, IWRAP-AP)	國際婦女權利觀察——亞太區 (International Women's Rights Watch Asia Pacific, IWRAP-AP)	見網站	http://www1.umn.edu/humanrts/iwraw/index.html and http://www.iwraw-ap.org/
公義協會 (JASS-Just Associates)	在中美洲、非洲南部和東南亞地區工作；致力於提高女性的政治地位，確保她們能得到應有的資源，並保護女性活動家的安全	見網站	http://www.justassociates.org/
女性人權捍衛者國際聯盟 (Women Human Rights Defenders International Coalition)	提供資源和網絡，以保護女性人權捍衛者	見網站	http://www.defendingwomen.org/
婦女權利緊急行動基金會 (Urgent Action Fund for Women's Human Rights)	該組織是一項全球性的婦女基金，旨在於危難時刻保護、支持和救濟女性人權捍衛者	3100 Arapahoe Ave., Suite 201, Boulder, Colorado 80303 USA (美國科羅拉多)	http://www.urgentactionfund.org/index.php?id=51
緊急行動基金會——非洲 (Urgent Action Fund - Africa)	該組織為婦女的活動提供所需資源，令她們可以應對衝突，並利用各種機會來推動婦女權利的發展	CVS Plaza, 2nd Floor, Lenana Road, Kilimani, P.O. Box 53841-00200, Nairobi. Kenya (肯尼亞)	www.urgentactionfund-africa.or.ke
穆斯林律法下的女性網絡 (Women Living Under Muslim Laws)	由遵循穆斯林律法和風俗的婦女組成的一個國際團結網絡。旨在加強婦女個人和團體的力量，以爭取平等和其他應有權利，尤其是在穆斯林環境下	多個辦公室地址；見網站	http://www.wluml.org

同性戀、雙性戀、變性者和跨性別者 (LGBTI) 人權組織

組織名稱	職責範圍	地址	網址
ARC International	在全球各地為LGBTI維權工作提供策略性規劃;加強全球各地的網絡建設,促進聯合國機制的利用,及加強LGBTI人士的能力	在全球各地為LGBTI維權工作提供策略性規劃;加強全球各地的網絡建設,促進聯合國機制的利用,及加強LGBTI人士的能力	http://www.arc-international.net
ASTRAEA	該組織為LGBTI和其他改革派組織提供資助	116 East 16th Street, 7th Floor, New York, NY 10003 (美國紐約)	www.astraeafoundation.org
非洲女同性戀者聯盟 (Coalition of African Lesbians)	致力於將非洲打造成所有女同性戀者均可享有同等權利的地方	見網站	http://cal.org.za/
國際同性戀者人權委員會 (International Gay and Lesbian Human Rights Commission, LGLHRC)	與全球的非政府組織建立夥伴關係,倡導廢除歧視性法律、政策和做法;支持制定反歧視法律政策和行動	80 Maiden Lane, Suite 1505, New York, NY 10038 (美國紐約)	http://www.iglhrc.org
國際同志聯合會 (International Lesbian, Gay, Bisexual, Trans and Intersex Association, ILGA)	國際同志聯合會 (International Lesbian, Gay, Bisexual, Trans and Intersex Association, ILGA)	rue Belliard straat 12 Brussels B-1040 Belgium (比利時布魯塞爾)	http://www.ilga-europe.org/

同性戀、雙性戀、變性者和跨性別者 (LGBTI) 人權組織

組織名稱	職責範圍	地址	網址
約克獎學金 (York Fellowship)	約克大學為逃離困境的人權捍衛者提供保護性獎學金,使他們能夠遠離威脅,同時可享有教育資源,來提高他們日後影響國內政治政策和政治行為的能力	Centre for Applied Human Rights, University of York, Heslington, York, UK. YO10 5DD (英國約克)	http://www.york.ac.uk/inst/cahr/defenders/index.html
橡樹獎學金 (Oak Fellowship)	橡樹獎學金為傑出的維權人士提供一個機會,讓他們暫時離開維權的前線,給予他們稍作休息、反思、研究和寫作的時間。	4000 Mayflower Hill, Waterville, ME 04901 (美國緬因州)	http://www.colby.edu/academics_cs/goldfarb/oak/
學者救援基金會獎學金 (Scholar Rescue Fund Fellowships)	該獎學金為那些生活和工作受到威脅的知名學者提供獎學金,讓他們可以在世界上任何的大學和學院暫時避難	Scholar Rescue Fund Institute of International Education, 809 United Nations Plaza, New York, New York, 10017-3580, USA (美國紐約)	http://www.scholarrescuefund.org/pages/about-us.php
台灣民主基金會獎學金 (Taiwan Foundation for Democracy Fellowship)	為經驗豐富的民運家和維權人士提供國際訪問獎學金,以及其他獎學金	台灣台北106,信義路3號,147巷17弄4號	http://www.tfd.org.tw/english/fellowships.php
政治迫害者漢堡基金會 (Hamburg Foundation for the Politically Persecuted)	該基金會與人權組織合作,為受政治迫害的人士提供資金援助和獎學金。同時也發起和支持為政治犯和失蹤者請願的活動	Hamburger Stiftung für politisch Verfolgte Osterbekstraße 96, 22083 Hamburg (德國漢堡)	http://www.hamburgerstiftung.de/e_index.html

組織名稱	職責範圍	地址	網址
美國國家民主基金會， 里根 - 法塞爾民主研 究員計劃 (Reagan- Fasell Democracy Fellows Program at the National Endowment for Democracy)	該項目使世界各地的民運家、倡導者、學 者和記者加深他們對民主的理解，並提 高他們推動民主變革的能力	1025 F Street, NW, Suite 800, Washington, DC 20004 (美國華盛頓)	http://www.ned.org/fellowships
國際避難城市網絡 (International Cities of Refuge Network, ICORN)	該組織為作家們提供一個安全的住所 和兩年的經濟援助，以保護作家的言論 自由權利	Sølvberget KF, Stavanger Cultural Centre P.O. Box: 310, 4002 Stavanger, Norway (挪威斯塔萬格)	http://www.icorn.org/

為人權捍衛者設置的獎項

組織名稱	職責範圍	地址	網址
亞洲民族與人權獎 (Asia Democracy and Human Rights Award)	該獎項由台灣民主基金會設立，獎勵那 些以和平方式為亞洲地區的民主和人權 發展做出重大貢獻的個人或組織	台灣台北106，信義路3 號，147巷17弄4號	http://www.tfd.org.tw/english/HTML/ADHRA0408.html
前線組織獎 (Front Line Award)	該獎項是為了表彰那些每天冒著生命危 險來捍衛他人的權利的傑出人權捍衛者	Grattan House, 2nd Floor, Temple Rd, Blackrock, Co Dublin, Ireland (愛爾蘭都柏林)	http://frontline-defenders.org/front-lineaward-human-rights-defenders-risk
高曼環保獎 (Goldman Environmental Prize)	該獎項旨在表彰基層的環保人士	160 Pacific Avenue, Suite 200, San Francisco, CA 94111, USA (美國加州三藩市)	http://www.goldman-prize.org/
光州人權獎 (Gwangju Human Rights Prize)	為亞洲的人權捍衛者設立的人權獎項	見網站	http://eng.518.org/eng/html/main.html
馬丁恩納斯獎 (Martin Ennals Award)	該獎項旨在鼓勵那些身處險境、並急需 保護的人權捍衛者	見網站	http://www.martinennalsaward.org/
鬱金香獎 (Tulip Award)	由荷蘭政府設立的人權獎；自2008年開 始，該獎項每年獎勵一位在保護和促進 人權發展方面表現出非凡勇氣的人權 捍衛者		http://www.humanrightstulip.org/simplepage/home/
國際婦女勇氣獎 (International Women of Courage Award)	美國政府為表彰傑出的、勇敢的女性設 立的獎項		http://www.state.gov



安全管理指南：

人權捍衛者身處險境時的自助手冊

「前線組織」是做什麼的？

「前線組織」於2001年在都柏林成立，旨在保護身處險境的人權捍衛者，以及那些以和平方式捍衛《世界人權宣言》中的任何或所有權利的人士。前線組織同時也關注維權人士提出的所需的保護。

前線組織力求為身處險境的人權捍衛者提供快速和實際的支持，主要通過以下途徑：

- 代表身處險境的人權捍衛者引起國際關注；
- 針對實際的安全管理需要為人權捍衛者提供資助；
- 提供關於安全管理和保護措施的培訓和資源，包括數碼方面的安全管理；
- 提供稍作休息整頓的機會，包括提供前線組織獎學金；
- 為人權捍衛者提供建立網絡和交流的機會；
- 設立前線組織人權衛士年度獎項；
- 為阿拉伯地區、英國、法國、西班牙和俄羅斯的人權捍衛者提供24小時緊急電話服務

前線組織通過加強國際性和地區性的有力措施來保護人權捍衛者，包括支持聯合國人權捍衛者狀況特別報告員的工作。前線組織同時促進世界各國對《聯合國人權捍衛者宣言》的尊重。

前線組織在「聯合國經濟及社會理事會」中擔任特別諮詢顧問；同時在「非洲人權和民族權委員會」擁有觀察員地位。前線組織在2007年獲得「博杜安國王國際發展獎」。

WWW.FRONTLINEDEFENDERS.ORG

保護一人：強大千萬人

978-0-9558170-9-0



European Commission



前線組織總部辦公室

First Floor, Avoca Court
Temple Road, Blackrock
Co. Dublin A94 R7W3
Ireland

前線組織 --- 布魯塞爾辦公室

Square Marie-Louise 72
1000 Brussels,
Belgium

電話：00 353 1 212 37 50

傳真：00 353 1 233 86 95



電話：00 32 2 230 93 83

電郵：euoffice@frontlinedefenders.org