

الفصل الخامس: وضع الخطط الأمنية

كنت أحسب أن وضع خطة أمنية سيكون مهمةً عسيرة. إنه ليس بالأمر الهين، لكن في وسع المرء أن يطور أجزاءً منها بينما يتعلم و يكتسب الخبرة. ليس من الضروري أن تكون شيئاً معقداً. مدافع عن حقوق الإنسان، من الشرق الأوسط. سافرت من جنوب أفريقيا لأعقد ورشة عمل لمدافعين عن حقوق الإنسان في ليبيريا، عندما اعتقدنا أن الحرب انتهت. و ذات ليلة، سمعنا صوت إطلاق النار من رشاشات آلية و مدافع مورتر في قرية قريبة. لم تكن لدي أي خطة يومئذ عما يجب القيام به. إنني أكثر دراية الآن. مدافع عن حقوق الإنسان، من أفريقيا. إن صوغ خطة أمنية و تنفيذها أنقذ حياتي. مدافع عن حقوق الإنسان، من الأمريكتين.

في هذا الفصل، سننظر إلى ثلاث استراتيجيات مختلفة للتعامل مع قضية الأمن: استراتيجية التقبّل، و استراتيجية الحماية، و استراتيجية الردع. ثم سننظر إلى كيفية وضع خطط أمنية، لأنفسكم و لمنظماتكم.

مقدمة

بلغنا المرحلة الأخيرة من كتاب العمل هذا. يمكنكم الآن أن تستخدموا العناصر التي تعلمتموها من الأدوات السابقة التي مررنا بها – تحليل السياق الذي فيه تعملون، و معادلة المخاطر، و مصفوفة المخاطر، و الأسئلة المتعلقة بتحليل التهديد، و خطتكم للتعامل مع التوتر.

ثلاث استراتيجيات أمنية

في البدء، سننظر إلى ثلاثة أنماط من المقاربات التي تتعامل مع قضية الأمن. يمكن أن تكونوا أنتم و/ أو منظماتكم قد تبنيتم بشكل طبيعي أو متعمد سياسة أو تفضيلاً لأحد أنماط الاستراتيجيات هذه، غير أن من المفيد أن ننظر في ثلاثتها جميعاً، و نتأمل مزايا كل منها.

استراتيجية التقبّل: هي مقارنة تتضمن التفاوض مع جميع الأطراف الفاعلين – المجتمع المحلي، و السلطات، إلى آخره؛ لنيل تقبّل هذه الأطراف للعمل الحقوقي و ما ينبني عليه من دعم لوجود المنظمة و العمل الذي تقوم به. و على الرغم من أن هذه الاستراتيجية تتطلب التخطيط الحذر، و أنها يمكن أن تستدعي الكثير من العمل، فإنها قد تكون أكثر الاستراتيجيات فعالية على المدى البعيد للحد من التهديدات. و عادةً ما تفرض بطبيعتها قدراً كبيراً من العلنية و الظهور، و لذا فإنّه يصعب تكييفها مع ما تتطلبه حالات الخطر الكبير من التخلي عن العلنية و العمل بتخف نسبي.

استراتيجية الحماية: هي مقارنة تستند إلى الإجراءات الأمنية و عناصر الحماية. و يكون الاهتمام بالدرجة الأولى منصباً على الحد من نقاط الضعف. و يمكن أن تستخدم مع الاستراتيجيتين الأخريين لتعزيز الحماية.

استراتيجية الردع: هي مقارنة تعتمد على التهديدات المضادة من أجل تأمين الحماية. على سبيل المثال، إذا تعرضت منظمة ما إلى التهديد، فإنها قد تستجيب بإقامة دعوى قضائية على الشخص الذي أصدر التهديد، أو من خلال نشر أنباء عن الواقعة، أو الاستجابة إلى مرتكب الفعل بتوضيح عواقب تنفيذ التهديد – كالإدانة الدولية. و ينبغي ألا تستخدم هذه المقاربة إلا إذا كنتم تملكون معلومات دقيقة و حلفاء ذوي نفوذ.

عندما تكونون بصدد وضع خطتكم الأمنية، فانظروا في الكيفية التي بها يمكن لعناصر التقبّل و الحماية و الردع أن توسّع قائمة الخيارات الممكنة بالنسبة إليكم.

لقد كانت محاولتنا لجعل أنفسنا و العمل الذي نقوم به أكثر علنية و ظهوراً واحدةً من أفضل ما قمنا به لأغراض الحماية. عندما نلتقي بالشخصيات البارزة في المنظمات الإقليمية و الدولية، فإننا نصرّ على أن نلتقط لنا صور معهم. و نقوم بعرضها في مقر مكتبنا لكي يراها الجميع؛ مدافع عن حقوق الإنسان، من آسيا.

أخرج لصيد الأسماك مع صديق قديم منذ أيام المدرسة، يعمل الآن في إحدى الدوائر الحكومية. و يخبرني الكثير من المعلومات المفيدة في هذا السياق الباعث على الاسترخاء؛ مدافع عن حقوق الإنسان، من شرق أوروبا.



مقررة الأمم المتحدة المعنية بالمدافعين عن حقوق الإنسان مارغريت سيكاغيا مع عبد الهادي الخواجة - السجين حالياً في البحرين

وضع الخطط الأمنية

سننظر الآن في كيفية وضع الخطط الأمنية. في منظمات حقوق الإنسان، حيث يكون المدافعون معرّضين إلى الأخطار، فإنّ خطة أمنية منظماتية ستساعد في حماية العاملين وتمكينهم من القيام بأعمالهم على نحو أكثر فعالية. إذا كانت منظمتمكم تُقرُّ بالأخطار وتعزز التعامل معها، فإنّ العاملين و/ أو الأعضاء سيشعرون بأنهم يحظون بمزيد من الدعم، و سيبدون ولاءً أكبر للمنظمة ولعملها المهم.

غير أننا سنبدأ بالنظر في الخطة الأمنية لفرد. وهذا يتعلق بالمدافعين المستقلين عن حقوق الإنسان الذين يعملون منفردين. على أن مدافعا يعمل ضمن منظمة قد يجد هذه الخطة نافعة ليضع خطته الأمنية الفردية. لكن التوافق بين الأفراد والمنظمة على خطة أمنية منظماتية سيكون بوجه عام أكثر فعالية بالنسبة للجميع. وعلى الرغم من أن لكل فرد خصائص متباينة (كالجنس، والتوجه الجنسي، والسن، والخبرة، والمكانة في المنظمة، وموقع المسكن، إلى آخره)، وهي اعتبارات قد تجعلهم أكثر أو أقل تعرّضا إلى المخاطر؛ فإنّ الأفراد عموماً يتوصلون إلى وضع خطط أمنية أفضل عندما يستندون إلى الخبرات وجهات النظر لدى كل فرد في المجموعة.

بالإضافة إلى ما تقدّم، فحيثما يوجد التزام منظماتي وثقافة أمنية، يكون الفرد أكثر ميلا إلى الالتزام بالإجراءات الأمنية المتفق عليها. إن مخاطر الخطط الأمنية الفردية تكمن في أنها نوايا فردية طيبة سرعان ما يُضرب بها عرض الحائط عندما تسوء الأمور.

إن ثمة خطراً آخر يمثل في منظمات عديدة، وهو أن المدافعين الأكثر خبرة وعلنية في عملهم، ومن يكونون معروفين أكثر من زملائهم في المنظمة، يأخذون على عاتقهم كامل مسؤولية وضع الخطط الأمنية وإدارتها بطريقة لا تساعد على بناء قدرات الأفراد الآخرين في المجموعة، ويمكن أن تُصاب المنظمة بالشلل إذا ما تنحى عن قيادتها ذلك الشخص المتمرس. على أن الخطة الأمنية المنظماتية قد لا تغطي مطلقاً الحد من المخاطر في الحياة الشخصية للأفراد، أو على الأقل لا تفعل ذلك بشكل تام؛ ولهذا، فقد

يكون من النافع أن يعمد كل امرئ إلى وضع خطته الأمنية الشخصية بالإضافة إلى تلك المنظماتية. إن وضع الخطة الأمنية الشخصية ربما يكون إعداداً حسناً لمناقشة بناءً تتعلق بوضع خطة منظماتية. سيتعيّن على مدافعة عن حقوق الإنسان، مثلاً، يشعر زوجها بأنه مهدد من عملها العام ويغدو أكثر عنفاً في التعامل معها، أن تأخذ في اعتبارها، عند وضعها خطتها الأمنية الشخصية، كيفية التعامل مع التهديد المتزايد الصادر عن منزلها بالذات.

ثم سننظر في عملية وضع خطة أمنية منظماتية و مضامينها.

١. وضع خطة أمنية شخصية

تذكير: هل قمتم بتحديد العوامل، كما سبقت الإشارة في الفصل الأول، التي تجعلكم تشعرون بأنكم في مأمن، وتلك التي تحملكم على الشعور بنقيض ذلك؟ إذا كانت الإجابة بنعم، فقوموا بمراجعة هذا الجانب الآن. إن بعض العناصر التي حددتموها قد تصبح جزءاً من خطتكم. يُفترض أن يكون لديكم الآن مزيداً من العناصر التي في وسعكم إضافتها لتعزيز شعوركم بالأمن.

يمكن أن تجمع خطتكم الأمنية الشخصية بين الإجراءات و السياسات الأمنية، بالإضافة إلى خطط الطوارئ. يمكنكم أن تبادوا وضع خطتكم الأمنية الشخصية بالتركيز على اثنتين من المخاطر التي تواجهونها أو ثلاثاً (التي كتبتموها في الشكل ١.٣، و ربما في الشكل ٢.٣ أيضاً). ولعلكم تواجهون من المخاطر عدداً يزيد عن ثلاث، و في هذه الحالة، يمكنكم الرجوع لإضافة المخاطر الأخرى لاحقاً، فالابتداء باثنتين من المخاطر أو ثلاث و التركيز عليها سيجعل من عملية وضع الخطة و إدامتها أكثر يسراً. يختار معظم المدافعين عن حقوق



الإنسان التركيز على عدد محدود من المخاطر، التي تكون ذات تأثير يتراوح مداه بين المتوسط و المرتفع للغاية، و تتراوح احتمالات حدوثها بين المتوسطة و المرتفعة للغاية (أنظر الفصل الثاني).

إذا لم تكونوا قد فعلتم هذا قبلاً، فانظروا في كل من المخاطر التي وضعتموها على مصفوفة المخاطر (الشكل ٥.٣)، من خلال تقييم مدى إمكان حدوثها (الاحتمالية)، و ما سيكون لها من تأثير عليكم في حال حدوثها. و للقيام بهذا، فإن عليكم الاستعانة بخبرتكم الشخصية و بمعرفتكم بالموقف السياسي الراهن. إن هذا تقييم ذاتي (غير موضوعي).

مدافعون عن حقوق الإنسان في ملتقى دبلن يتواصلون مع نافي بيلاي، مقووضة الأمم المتحدة العليا لحقوق الإنسان

بالنسبة إلى المخاطر التي حددتموها على أن احتمال حدوثها يتراوح بين المتوسط و المرتفع للغاية، فإن في وسعكم أن تضعوا خطة تحرك. للغاية من ذلك هي التقليل من احتمال حدوث ذلك الموقف. تجدون أدناه مثالاً مبسطاً – و لا يُراد به أن يكون نموذجاً للتطبيق في موقفكم أنتم. يمكنكم أن تطلعوا على مزيد من الأمثلة عن الاعتبارات التي يجب أخذها في الحسبان، في الملحقات بكتاب العمل هذا. غير أنكم

خطتي للأمن الشخصي

المخاطر:



تخطيط

..... الخطر الأول

..... احتمال الحدوث
تقييم التهديد:

نقاط الضعف:

القدرات

خطة التحرك:

.١

.٢

.٣

.٤

.٥

..... التأثير
..... احتمال الحدوث
تقييم التهديد:

نقاط الضعف:

القدرات

خطة التحرك:

.١

.٢

.٣

.٤

.٥





.....التأثير احتمال الحدوث
تقييم التهديد:

نقاط الضعف:

القدرات

خطة التحرك:

.١

.٢

.٣

.٤

.٥

خطة أمنية شخصية

الخطر = الاعتقال في سياق قيام الشرطة بتفتيش المنزل و مصادرتها أوراقاً/ جهاز الهاتف/ الحاسوب المحمول

احتمالية الحدوث: متوسطة إلى مرتفعة - فقد استُهدف مدافعون آخرون بإجراءاتٍ مماثلة مؤخرًا. التأثير: متوسط إلى مرتفع بالنسبة إليّ و إلى عائلتي و منظمتي. تقييم التهديد: عادةً ما تقوم الشرطة بتنفيذ المداهمات في ساعات الصباح الأولى.

نقاط الضعف:

- ليست الإجراءات القانونية مطبّقة - لن تكون ثمة مذكرة تفتيش، و لن يُحترم حقي في حضور محاميّ.
- إننا نتعامل في منظمنا مع معلومات بالغة الحساسية.
- يعيش أطفال الصغار معي في المنزل.
- القدرات:
- القدرة على التخطيط (إنّ التفكير المسبق في كيفية الاستجابة الفضلى يقلل من الخسائر التي قد تلحق بكم).

خطة التحرك:

١. التباحث في المخاطر مع الشريك، و إطلاعهم على الشخص الذي يمكن الاتصال به في حال قدوم الشرطة (و قد يكون هذا بالطلب إلى بعض الزملاء أو الأصدقاء أن يشهدوا تنفيذ التفتيش، إذا كان حضورهم لا يعرّضهم إلى خطر الاعتقال بدورهم)، و إخباره بمن ينبغي الاتصال لاحقاً (منظمات حقوق الإنسان مثلاً).
٢. اتخاذ ترتيبات لمبيت الأطفال في بيت عمّتهم مثلاً في أوقات اشتداد المخاطر.
٣. النظر في إمكانية استخدام آلات التصوير للمراقبة و تسجيل هذه الوقائع عند حدوثها.
٤. أن أكون على علم بحقوقني أثناء التوقيف، لأتمكن من المطالبة بها دون تردد (حتى و إن كنتُ لن أُنحَ حقوقني هذه على الأرجح).
٥. إطلاعُ محام على التفاصيل الضرورية، ليكون على علم في حال سُمح لي بالاتصال بمحاميّ.
٦. الامتناع عن الاحتفاظ بمعلومات حساسة تتعلق بالعمل في البيت.
٧. مسح جميع المعلومات الحساسة من جهاز الحاسوب و من الهاتف.
٨. التأكد من كون جميع شؤوني الشخصية (كالضرائب و ما إليها) قانونيةً تماماً، بحيث يتعدّر

تالياً، و لأبنيّ مخاطر تواجهونها، من ذوات التأثير المرتفع أو المرتفع للغاية عليكم، يمكنكم وضع خطة تحرك و خطة للاستخدام في حالات الطوارئ. اطلعوا أدناه على مثل موجز يستند إلى خبرة أحد المدافعين عن حقوق الإنسان، واجه الاختطاف من قبل جماعاتٍ قَبليّة.

جاءت عناصر الأمن لاعتقالي في مكتب منظمنا. و أرادوا أن ينفذوا الاعتقال دون إثارة جلبة. و بعثتُ سريعاً برسالة نصية قصيرة إلى مجموعة من الناس، برمز متفقٍ عليه مسبقاً، يدعو إلى عقد اجتماع عاجل. و عندما وصل خمسون شخصاً إلى المقر، غادرت عناصر الأمن المكان. مدافع عن حقوق الإنسان، من آسيا.

خطة أمنية شخصية

الخطر = الاختطاف

احتمالية الحدوث: واردة إلى حد ما - إذ يتعرض المدافعون عن حقوق الإنسان ممن يسافرون و يتنقلون في المناطق الريفية إلى الاختطاف من قبل الجماعات القبلية في بعض الأحيان. و كثيراً ما أمُرُ بالمناطق الريفية بسبب عملي. التأثير: متوسط إلى مرتفع جداً - لاقى بعض ضحايا الاختطاف معاملة حسنة، و تعرض البعض الآخر إلى الاعتداء، أو الاغتصاب، أو القتل. تقييم التهديد: عادة ما ينتمي مرتكبو الاختطاف إلى جماعات قبلية مختلفة، تتباين اعتماداً على المنطقة، و يغلب أن تكون بحوزتهم أسلحة ثقيلة. نقاط الضعف:

• يتوجَّب علي السفر إلى مناطق تحدث فيها الاختطافات، و يمكن بسهولة أن تتعرَّف علي تلك الجماعات كشخص غريب.

القدرات:

• لدى منظمتنا مخصصات لدعم الإجراءات الأمنية.

• القدرة على التخطيط (إنَّ التفكير المسبق في كيفية الاستجابة الفضلى يقلل من احتمال تعرضكم لهذا الخطر).

خطة التحرك:

١. التفكير فيما إذا كان من الآمن بالنسبة إلي أن أسافر بطريقة أكثر علنية - مصحوباً بشخص معروف، أو ضمن وفد أو بعثة مؤمنة جيداً، أو
٢. أن أسافر بطريقة أكثر تخفياً، كأن أستخدم وسائل المواصلات العامة، أو أن أرتدي الزي الذي يرتديه أهل المنطقة.
٣. إذا كان ذلك ممكناً، يمكن أن أسافر مع زميل أو رفيق سيشكل وجوده نوعاً من الحماية لي، كأن يكون هذا الشخص من السكان المحليين، أو يتكلم لغة الإقليم، إلى آخره.
٤. ألا أسافر دون اتخاذ الترتيبات لضابط اتصال موثوق في وجهتي.
٥. أن أترك برنامجاً بخطط السفر و التنقل و التحركات مع زملاء معيَّنين، و أن أخطرهم مرتين يومياً لأؤكد أن كل شيء على ما يُرام.
٦. أن أقوم بإعداد قائمة بمعلومات الاتصال بكبار القرية الذين سبق أن عملوا مع منظمتنا، ممن يمكنهم أن يتفاوضوا مع الخاطفين - و أن أحمل معي نسخة من هذه القائمة، و أترك أخرى لدى منظمتي.
٧. ألا أتبع الطرق و المسالك ذاتها كل مرة عند السفر.
٨. ألا أذهب في القرى إلا إلى الأماكن التي يوصي بها ضابط الاتصال المحلي الموثوق.
٩. أن أبقي متيقظاً لما يحدث من حولي في جميع الأوقات (الوعي بالموقف)، و أن أتصرف فوراً إذا بدا أن شيئاً ما غير طبيعي.

خطة الطوارئ:

إذا ما تعرَّضت للاختطاف:

١. الاحتفاظ بهدوئي و رباطة جأشي - و بخاصة أول تنفيذ الاختطاف، إذ يكون المختطفون متوتري الأعصاب إلى أقصى حد، و يُحتمل ارتكابهم للعنف.
٢. ألا أحاول الهرب - إلا إذا بدا واضحاً أن المختطفين يعتزمون القيام بما هو أسوأ.
٣. أن أطلب فوراً إرسال رسالة إلي منظمتي.
٤. أن أحاول نيل احترام المختطفين و إقامة صلةٍ ما معهم.
٥. إطاعة الأوامر لكن دون إبداء الخنوع، مع المطالبة بتلقي معاملة أفضل.
٦. الاهتمام بصحتي: التغذية بشكل جيد، و ممارسة التمارين.
٧. الانشغال بحفظ التفاصيل؛ كأوصاف المختطفين، و المواضع التي يُحتمل أنني محتجزٌ فيها، و عدُّ الأيام التي تمضي، إلى آخره.
٨. أن أتذكر أن لدى منظمتي خطة للتفاوض من أجل إطلاق سراحي، و أنها ستقوم بكل شيء ممكن لتحقيق ذلك.

اختطفت من قبل عناصر موالية للجيش. و أدركت المكان الذي كنت محتجزاً فيه بسبب عنوان متجر المواد التموينية الذي كان على الطريق. لقد عُصبت عيناى و خضعت للاستجواب. و عندما تمّ أخيراً إطلاق سراحى تمكنت لاحقاً من التعرّف على أحد المختطفين من خلال ربطى بين صوته و رائحة مستحضر ما بعد الحلاقة الذي يستخدمه. و على الرغم من أن هذه المعلومات لم تكن كافية لتوجيه اتهامات إلى ذلك الشخص، فإنّ القيام بجمع هذه المعلومات على نحوٍ واعيٍ منحني في ذلك الوقت شعوراً بأنني أسيطر على الموقف. مدافع عن حقوق الإنسان، من آسيا.

لاحظوا أنّ الملحق التاسع يتضمن لائحة تحقّق متعلّقة بالتوقيف و الاختطاف، مع مزيد من المقترحات. إنّ الخطط الأمنية لبناتٍ أساسية في وضعكم الأمني، غير أنّها قد لا تغطي كلّ احتمال. جدوا لأنفسكم عادةً التفكير في ماذا كنت لأفعل الآن (إذا حدثت واقعة معينة)؟، و من شأن هذا أن يطوّر قدرتكم على الاستجابة لا إلى ما حسبتم له حساباً فقط، و إنما لما لم يكن متوقّعاً أيضاً.

لا شك في أن الخطط و الإجراءات الأمنية أدوات ذات قيمة كبيرة، غير أنّه لا بد من أن تكون مصحوبة بالوعي بالموقف، و الحس السليم بالأمر، و الأحكام الصائبة.

٢. وضع خطة أمنية منظّماتية

سننظر أولاً في العملية التي نوصي بها لوضع الخطة الأمنية المنظّماتية، ثم في مضامينها. تختلف المسؤولية القانونية لموظفي المنظمات الحقوقية من دولة إلى أخرى. كونوا على علم بما هو الحال عليه في بلدكم، و أشركوا أعضاء مجلس الإدارة في مناقشاتكم المتصلة بالأمن، بحسب ما تقتضي الأنظمة.

٢.١ عملية وضع خطة أمنية منظّماتية

نوصي بأن تخصصوا يوماً للنقاش الأولي. و بالنسبة إلى المعدّات، فإنكم ستكثرون في حاجة إلى لوح الكتابة على الورق، و صحائف ورقية لاستخدامها عليه.

٢.١.١ اجمعوا سائر زملائكم الموثوق بهم لبحث المخاطر التي تواجهونها و تضمينها في قائمة، كمنظمة و كأفراد يعملون في المنظمة. إن من شأن مشاركة أكبر عدد ممكن من الموظفين في هذه المناقشة أن يبدأ في بناء الوعي بالمسائل الأمنية، و يعزز الالتزام بالإجراءات الأمنية. قد لا يكون الموظفون المساعدون في المنظمة كالسائق أو موظف الاستقبال أكثر الموظفين تعرضاً إلى الاستهداف و المخاطر، غير أنّهم ربما يكونون أول من يرصد الحوادث الأمنية. شجّعوا كل فرد على المساهمة في هذا النقاش، و خذوا كل مقترح بجدية.



عواقب مدهامة نَقْذتها الشرطة، الصحراء الغربية

ضمّنوا في مناقشاتكم أيضاً الطريقة التي بها تعملون مع مختلف الأفراد و المجموعات - كالناجين من أهدث العنف، و الشهود، إلى آخره - و المخاطر التي قد يواجهونها بسبب اتصالهم بالمنظمة. (و قد تقررون أن تعقدوا في وقت لاحق اجتماعاً مع ممثلي هؤلاء للتحقق معهم من جدوى خطتكم الأمنية في الجوانب التي تتعلق بهم).

٢.١.٢ أعطوا الأولوية للمخاطر، مستخدمين مصفوفة المخاطر. لكل خطر من تلك، حاولوا التوصل إلى توافق حول مدى احتمال وقوع الخطر، و يُحتمل أن يكون له من تأثير في حال حدوثه - بالنسبة إلى الأشخاص المعنيين مباشرة، و بالنسبة إلى المنظمة. و سجّلوا هذه الاعتبارات على نسخة من مصفوفة المخاطر. إن معظم المنظمات ستختار أن تركز اهتمامها على تلك المخاطر ذات التأثير المتوسط إلى المرتفع، و ذات الاحتمالية المتوسطة إلى المرتفعة كذلك. في سياق مناقشتكم هذه، يمكن أن يحدد المشاركون خيارات سهلة و منخفضة القيمة، للتعامل مع المخاطر الأدنى. و ينبغي أن يتم تقبل هذه المقترحات و تنفيذها إذا أمكن، لكن دون الانشغال بهذه عن المخاطر الأكثر جسامة. (تتعلق بهم).



أنظمة كاميرات المراقبة لمنظمات حقوق الإنسان، مؤلثها مؤسسة الخط الأمامي

٣.١.٢ صنّفوا المخاطر في مجموعات. فعلي سبيل المثال، إذا كان مكتبكم معرضاً إلى السطو و الاعتداء المادي على مرافقه، فيمكنكم أن توجّدوا فئة تُسمى المخاطر التي تهدد أمن المكتب (لكن أضيفوا عبارة تفسيرية لما يُراد أن يكون مشمولاً بذلك، بحيث لا تغدو المخاطر مستترةً بمضي الزمن).

٤.١.٢ توافقوا على مضامين الخطة الأمنية - أنظروا القسم الثاني أدناه لأفكارٍ حول هذا الموضوع. عليكم أن تضمّنوا السياسات و الإجراءات الأمنية، و كذلك خطط الطوارئ.

٥.١.٢ اختاروا واحدةً من أكبر المخاطر. و كمجموعةٍ كبيرة من الأشخاص، تباحثوا، و توافقوا، و وثّقوا ما

سيكون جزءاً من خطتكم للحد من نقاط ضعفكم وزيادة قدراتكم فيما يتعلق بالمخاطر. إذا كان لديكم ما يكفي من الوقت، قوموا بدراسة التعامل مع مزيد من المخاطر. (يمكنكم أن تقوموا بهذا من خلال الانقسام إلى مجموعات صغيرة، اختصاراً للوقت. وحددوا خطراً بعينه لتقوم كل مجموعة ببحثه. واطلبوا إلى كل مجموعة أن تبلغ المجموعة الكبيرة بما تتوصل إليه، وأن تقدم إليها الخطة التي وضعتها. قوموا ببحث كل ما تتقدم به تلك المجموعات، ووافقوا على الخطة النهائية للتعامل مع هذه المخاطر).

٦.١.٢ أسندوا المسؤوليات عن وضع مشروع خطة للتعامل مع كل خطر متبقي إلى الأشخاص الأقدر على صوغ الخطة. حددوا موعداً نهائياً لإعداد الخطة، واجتمعوا مجدداً في ذلك الموعد للتباحث والتوافق على الخطط النهائية للمخاطر المتبقية، والصيغة النهائية من الخطة الأمنية للمنظماتية.

٧.١.٢ أطلعوا الأشخاص الذين يتعين عليهم اتخاذ إجراءات بناء على الخطة الأمنية على كافة جوانبها - وحبذا لو شمل هذا جميع العاملين في المنظمة. وعلى الرغم من أنه في وسعكم تعميم المستند على الجميع، فإن الأفضل هو تقديمها إليهم بشكل شخصي، للسماح لكل فرد ببحث أهمية الأمن والخطة الأمنية للمنظماتية.

٨.١.٢ تأكدوا من أن يكون شخص واحد مسؤولاً عن متابعة تنفيذ الخطة الأمنية للمنظماتية ومراجعتها. وقد يكون من الأفضل ألا يكون ذلك الشخص رئيس المنظمة، الذي يضطلع بأعباء ومشاغل عديدة أخرى.

٩.١.٢ إن الخطة الأمنية للمنظماتية عملية مستمرة. لا بد من تعديلها في أي وقت تظهر فيه أساليب جديدة تتعلق بأمنكم. وينبغي أن تتم مراجعتها عندما تطرأ مخاطر جديدة، أو عند تلقي تهديد ما، للتأكد من أن تكون أساليبكم ملائمة للتعامل مع الخطر. ويتعين أن تتم مراجعتها بعد أن يتبدد الخطر، للتحقق مما إذا كانت الخطة الأمنية نافعة في ذلك الموقف، ومن أنها نُفذت كما يجب. عندما تتم مراجعة الخطة الأمنية، فلا بد من تحديد رقم النسخة المحدثة وتاريخ إصدارها بوضوح، لكي يكون جلياً أي النسخ التي تحتفظون بها من الخطة الأمنية هي الأحدث.

٢.٢ إعدادات العلامات الضوئية للوضع الأمني

يحبذ بعض المدافعين عن حقوق الإنسان وضع خطة مبسطة تقوم على علامات ضوئية تحاكي إشارات المرور. إذا كان مستوى التحذير يشير إلى الأخضر، فإن هذا يعني أن كل شيء يسير كالمعتاد، وأن لا ضرورة لاتخاذ احتياطات أمنية محددة. إذا كان مستوى التحذير يشير إلى البرتقالي، فإن هذا يعني أن هناك خطراً متزايداً، وأنه يتعين اتخاذ عدد من الاحتياطات الأمنية. أمّا إذا كان مستوى التحذير يشير إلى الأحمر، فإن هذا موقف مخاطر جمة، ولا بد هنا من اتخاذ أقصى الإجراءات الأمنية. على كل منظمة أن تضع إعداداتها الخاصة للعلامات الضوئية التي تشير إلى الوضع الأمني استناداً إلى سياقها المخصوص، وما تواجهه من تهديدات، وما تعانيه من نقاط الضعف، وما تمتلكه من قدرات. هذا مثال مختصر عن نموذج من هذا النوع.

مثال: إعدادات العلامات الضوئية للوضع الأمني

نبحث مع المانحين سلفاً المساعدة المالية اللازمة لتعزيز أمننا، وتلك المتعلقة بالتأمين الصحي و التأمين على الحياة، وكيفية دعم عائلاتنا إذا ما تعرضنا إلى السجن أو القتل. مدافع عن حقوق الإنسان، من الأمريكتين.

إن ميزة إعدادات العلامات الضوئية للوضع الأمني هي بساطتها. فمن السهل تبيانها لعدد كبير من الناس، وتغييرها عندما يتبدل الموقف الأمني. غير أنها ليست بديلاً لخطة أمنية منظماتية محكمة، مصحوبة بتطوير حس الوعي بالمسائل الأمنية في المنظمة.

المكتب	مشروعات المنظمة	العاملون	مستوى التحذير
<ul style="list-style-type: none"> الإجراءات الأمنية المعهودة 	<ul style="list-style-type: none"> لا محددات 	<ul style="list-style-type: none"> لا محددات 	الأخضر
<ul style="list-style-type: none"> استخدام حراس. عدم السماح بدخول الزائرين. التحقق من الأيحتفظ بأي معلومات حساسة في المكتب أو في منازل العاملين. تنبيه الجيران أو أفراد المجتمع المحلي الموثوق بهم. تنبيه الشرطة (إذا كان ذلك ملائماً). 	<ul style="list-style-type: none"> تعليق المشروعات الحساسة (و هو ما ينبغي أن يكون قد تحدد مسبقاً) بشكل مؤقت. إخطار محامي المنظمة بالأوضاع. استئناف بقية الأعمال. 	<ul style="list-style-type: none"> يعمل الأشخاص المعرضون للخطر أكثر من سواهم (و هو ما ينبغي أن يكون قد تحدد مسبقاً) من منازلهم. ألا يعمل أي فرد من العاملين في المنظمة منفرداً في المكتب، أو خارج الساعات المقررة للعمل في المكتب. التذكير بمن ينبغي الاتصال بهم في الحالات الطارئة. تنبيه الجيران أو أفراد المجتمع المحلي الموثوق بهم. 	البرتقالي
<ul style="list-style-type: none"> إقفال المكتب. استخدام حراسة إضافية. 	<ul style="list-style-type: none"> تعليق جميع الأعمال بصورة مؤقتة. إخطار المانحين بالموقف. 	<ul style="list-style-type: none"> تغيير محل إقامة الأشخاص المعرضين للخطر أكثر من سواهم (و ينبغي أن يكون هؤلاء الأشخاص و مكان انتقالهم قد تحدد مسبقاً). ألا يجيء العاملون الآخرون 	الأحمر

٣.٢ مضامينُ الخطة الأمنية المنظماتية
إن كل منظمة تقوم بوضع خطة أمنية منظماتية ستنفذ المهمة بشكل مختلف، بحسب سياقها المخصوص، و ما تواجهه من تهديدات، و ما تعانيه من نقاط الضعف، و ما تمتلكه من قدرات.

تجدون على الصفحة التالية عدداً من الاعتبارات الأساسية التي قد ترغبون في أخذها في الاعتبار لتضمينها في خطكم الأمنية المنظماتية.

يعرف جميع العاملين في المنظمة كيف تبدو مذكرة التفتيش. و يعرفون كيف يتحققون منها. و يعرفون أن السلطات إذا ما أتت لتفتيش المكتب، فإنها لا تملك صلاحية تفتيش الأشخاص أيضاً. و لذا، فإذا تعرّض مكتبنا إلى التفتيش، فإننا نقوم بإخفاء أجهزة الحاسوب المحمول المصغرة في سراويل الجينز التي نرتديها. مدافع عن حقوق الإنسان، من شرق أوروبا.

الموضوع	أمثلة على المحتوى الذي يمكن تضمينه	ملاحظات
مهمة المنظمة	<ul style="list-style-type: none"> مثلاً: نقوم بتقديم المساعدة القانونية إلى الأشخاص الذين لا يمكنهم دفع أتعاب محامٍ. 	<p>ينبغي أن يكون هذا موجزاً و محدداً، بحيث يكون في وسع العاملين أن يرددوه سريعاً عند الضرورة (عند نقطة تفتيش على الطريق مثلاً).</p>
موقف المنظمة من المسائل الأمنية	<ul style="list-style-type: none"> يمكن أن يرفض العاملون القيام بمهام معينة إذا قيّموها على أنها خطيرة للغاية (دون أن يؤثر ذلك سلباً على مكانتهم ووضعهم في المنظمة). 	
بيان عام يتعلّق بالأمن	<ul style="list-style-type: none"> لا يتعلّق الأمن بإطاعة الإجراءات وحسب، وإنما بممارسة الوعي بالموقف والحس السليم بالأمر في جميع الأوقات. إنّ الأمن يخص الجميع – إذا أهمل شخصٌ ما جانباً معيناً، فإن هذا يمكن أن يعرّض المنظمة بأكملها إلى الخطر. 	
الأدوار والمسؤوليات الرئيسية	<ul style="list-style-type: none"> الشخص الذي يتحمل المسؤولية العامة عن الأمن. واجبات العاملين الآخرين، بما في ذلك ما يتعلّق بالتخطيط، والتقييم، والتأمين، والتنفيذ. المسؤوليات الفردية: الالتزام بالقواعد والإجراءات؛ الحد من المخاطر؛ الإبلاغ عن الحوادث الأمنية؛ و توكي الأمن في الحياة الشخصية. 	<p>استخدام المسمّى الوظيفي خيرٌ من الإشارة إلى أسماء الأشخاص – فهي أقل ميلاً إلى التبدّل.</p>
خطة إدارة الأزمات	<ul style="list-style-type: none"> وضع تعريفاتٍ لصنوف الطوارئ التي تُحتمّ البدء في تنفيذ هذه الخطة. الأدوار والمسؤوليات، بما في ذلك: إنشاء لجنة مختصة بالأزمات؛ وإدامة التواصل مع العاملين، و الأقارب، والسلطات، والإعلام، و المانحين، إلى آخره. 	<p>للحالات الطارئة غير المتوقعة</p>
السياسات والإجراءات الأمنية خطط الطوارئ	<ul style="list-style-type: none"> أمن المكتب. أمن المنزل. التعامل مع العملاء، والشهود، إلى آخره. أمن الحاسوب والهاتف. إدارة المعلومات وتخزينها. القيام بمهام ميدانية. صيانة المركبات واستخدامها. تجنّب الاعتداء (السرقه، والتعرّض للهجوم، بما في ذلك الاعتداء الجنسي). التعامل مع السيولة النقدية. التعامل مع وسائل الإعلام. التعامل مع السلطات. الحد من التوتر في المنظمة. 	<p>سيكون المحتوى متوقّفاً على السياق الذي فيه يعملون. و ستتقاطع بعض السياسات و الإجراءات، مع ملاحظة أنّ تكرار الإجراءات أفضل من الإحالات المتعددة و المتشعبة.</p> <p>هناك خطط تتعلق بـ ماذا لو حدث كذا... و تعتمد الخطط التي تحتاجون إليها على سياقكم المخصوص و على المخاطر التي تواجهونها.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> التوقيف/ الاعتقال/ الاختطاف/ الوفاة الاعتداء، بما في ذلك الاعتداء الجنسي. في حالة حدوث انقلاب على النظام القائم. 	



لقد ساعد فيلم وثائقي أعدّه المدافع عن حقوق الإنسان المحترم سوفاث لون (يمين الصورة) على تعزيز سمعته كمدافع و تقوية حمايته