



在复杂环境中应对安全 和人权挑战

工具包

第三版



DCAF
a centre for security,
development and
the rule of law



CICR

DCAF & ICRC介绍

关于DCAF

日内瓦武装力量民主控制中心 (DCAF) 是一个国际基金会，其使命是帮助国际社会在安全领域追求良好的治理和改革。该中心提供国内顾问支持和实践方面的援助项目，发展和推广规则和标准，开展定制的政策研究，并识别良好实践和建议来推广安全领域的民主治理。

www.dcaf.ch

Chemin Eugène-Rigot 2E

CH-1202 Geneva

Switzerland

关于ICRC

红十字国际委员会 (ICRC) 是一个公正、中立和独立的人道组织，其特有的人道使命是保护武装冲突和其它暴力局势的受害者的生命与尊严，并给他们提供援助。红十字国际委员会还通过推广和加强人道法及普遍人道原则，努力帮助避免苦难的发生。

红十字国际委员会成立于1863年，是《日内瓦公约》和国际红十字与红新月运动的发起者。它指导和协调运动在武装冲突和其它暴力局势中的国际行动。

www.icrc.org

Avenue de la Paix 19

CH-1202 Geneva

Switzerland

图片来源

封面

1. Flickr_8080180714 (open-pit mine): © MG Vaughn
2. V-p-co-e-00369h (armed forces training): © CICR/KRASSOWSKI, Witold
3. Shutterstock_22425004 (refugees from DRC): © Sam DCruz

与东道国政府合作

1. UN Geneva: © Lucía Hernández Coderch

与公共安全力量合作

1. V-p-co-e-01169h (international humanitarian law dissemination session): © CICR/VON TOGGENBURG, Christoph

与私营安保提供商合作

1. Shutterstock_267667307 (security guard): © Fresnel

与社区合作

1. A3MWM1 (community gathering): © Greenshoots Communications/Alamy Stock Photo

鸣谢

DCAF和ICRC项目团队对为此《工具包》做出贡献的个人及组织表示感谢。所有《工具包》内所列的挑战和良好实践来自采访采掘业公司（总部及一线）、私营安保公司、东道国及母国的政府，民间组织和其它相关参与方的代表。2013年至2016年，共进行了200多次采访，大部分是在对哥伦比亚、秘鲁、刚果民主共和国、南非、加纳和巴布亚新几内亚进行一线访问时进行的。此外，DCAF 和 ICRC建立了一个审查专家组，为开发本《工具包》和知识中心网站提供反馈和建议。专家们来自商业、人权及安全改革领域。

衷心感谢“CDA 合作学习项目”，它们与DCAF以及ICRC合作，出色地完成了第四章——与社区共同开展工作。

最后，DCAF 和 ICRC希望感谢瑞士联邦外交部安全司对此项目的诞生所做的慷慨支持。

免责声明

本出版物的内容可以为教育目的和其他非商业目的自由引用和复制，但需注明出自《DCAF-ICRC工具包》。

本《工具包》收录的良好实践并非处方式的。使用者要评估它们是否灵活、有用和适合当地的现场具体情况。DCAF及ICRC对于《工具包》使用者的任何损失或因依赖此《工具包》中所含信息而导致的第三方的损失不负责任。

目录

点击链接直接阅读相关章节的内容

关于本《工具包》	1
1. 背景和方法	1
2. 本《工具包》的受众	4
3. 本《工具包》的内容有哪些?	4
4. 如何支持本《工具包》的进一步完善和发展	5
参考文献	6
挑战清单	8
I. 与东道国政府合作	15
1.1. 交往与协调	16
1.2. 治理与透明度	24
1.3. 人权问题	32
II. 与公共安全力量合作	38
2.1. 安保措施	39
2.2. 公共安全的私有化	48
2.3. 《谅解备忘录》(MoU)	50
2.4. 审查	55
2.5. 培训	57
2.6. 设备	68
2.7. 使用武力	73
2.8. 违反人权	76
III. 与私营安保提供商合作	85
3.1. 风险和影响评估	86
3.2. 投标和合同	90
3.3. 劳工标准	101
3.4. 当地采购	103
3.5. 审查	109
3.6. 培训	112
3.7. 公共安全与私营安保的关系	118
3.8. 安保设备和使用武力	125
3.9. 监督和问责	131
3.10. 侵犯人权	136

IV. 与社区合作	141
引言	142
4.1. 利益攸关方交往策略	144
4.2. 信息共享、协商和同意	165
4.3. 与利益攸关方交往的内部安排和协调	171
4.4. 公司运营对社区安全的影响	177
4.5. 社区对公司安全的影响	186
附录1	190
转让登记簿	190

关于本《工具包》

1. 背景和方法

DCAF-ICRC合作关系

《“在复杂环境中应对安全和人权挑战”工具包》由日内瓦武装力量民主控制中心 (DCAF) 和红十字国际委员会(ICRC)联合制作。为在复杂环境中面临安全和人权挑战的公司及参与方提供支持。作为项目的一部分，DCAF和ICRC还建立了一个知识中心网站 (www.securityhumanrightshub.org)。

《工具包》和知识中心网站旨在适用于比采掘业更加广泛的领域，它们的开发还反映了两个组织致力于作为《安全与人权自愿原则》(简称为《自愿原则》)的官方观察员。DCAF-ICRC项目由瑞士联邦外交部安全司赞助。

挑战：资源过多，信息重复，存在知识空白

DCAF-ICRC项目开始于2012年，当时开展了一个建立在深度研究和采访采掘业公司、政府和民间组织基础上的概括研究。概括研究发现了现有资源中的空白，并对就提高一线安保实践开发实用性指南和工具提出了建议。

概括研究的结果显示，现存的指南和工具往往围绕同类问题，一些与东道国政府或公共及私营安保交涉时具有挑战性的方面没有得到充分开发或被忽略。此外，资源散落在不同地方，公众并不总能获得，或者是使用不便，因为其格式或形式不符合一线或总部员工的需求。许多被咨询过的人都认为找到他们所需的信息十分费时。有时，所查阅到的文件也只能就所关心的问题提供十分有限的实用建议。

方法：基于使用者需求和一线现实

此项目基于对解决与安全和人权相关问题的现存文献和工具的大量深入研究，且结合了“总部”和一线层面的研究。2013年至2015年，对哥伦比亚、秘鲁、刚果民主共和国、南非、加纳和巴布亚新几内亚进行了一线访问。在此期间，作为总部和一线层面研究的一部分，项目组与东道国和母国政府、公司、民间组织、社区和其他参与方的代表举办了200多次会议。这些交流帮助识别了与公司运营相关的现实生活中的安全与人权挑战，以及能够帮助解决这些挑战的良好实践、工具和案例研究。

特色：

- a) 与时俱进的产品：《工具包》和知识中心网站都将定期更新，纳入新的良好实践、工具以及资源，并根据用户反馈进行改进。
- b) 实用性：这些产品都以实施为导向，反映用户需求以及一线的现实情况。
- c) 互补性：该项目首先建立在现有资源的基础上，然后再根据需要开发新的指引。
- d) 知识共享：我们鼓励所有用户分享知识和资料，以便将其纳入《工具包》和/或知识中心网站，使更多的公众可以获得。可以向项目组提出任何保密方面的限制，项目组会妥善地加以处理。

- e) 非处方式的方法：由用户来评估所建议的良好实践是否在具体环境下有用及相关。
- f) 评议过程：两项产品均经过安全和人权专家构成的多利益攸关方专家小组的评议，确保工具与一线的现实和国际标准相符合。

应对需求：开发以使用者为导向的工具

DCAF-ICRC项目所开发的主要产品是一个帮助公司与东道国政府、公共安全力量，私营安保提供商和当地社区合作的《工具包》（见此引言的2到4部分），以及一个分享现有解决安全和人权相关问题的指导原则和工具的知识中心网站。

虽然《工具包》仅包括一些精选的关键资源的参考资料，知识中心网站则旨在将更广泛范围选择的与安全和人权问题相关的资源汇集到一个网络平台之上 (www.securityhumanrightshub.org)。这些资源按照下面七部分组织到一起。

1. 总体指导原则
2. 与利益攸关方交往（包括与东道国政府、社区和民间组织的交往）
3. 评估风险
4. 公共安全力量
5. 私营安保提供商
6. 案例研究
7. 《工具包》

知识中心网站的《工具包》部分介绍了《“在复杂环境中应对安全和人权挑战”的工具包》，并可直接获取该文件的最新版本和西班牙语译文。

知识中心网站的各个部分在每页底部都有一项“评论”功能，用以鼓励用户上传新的资源，分享良好实践，对知识中心网站和《工具包》提出反馈意见。

知识中心网站还有一个“新闻集锦”栏目，主要收集新发布的在复杂环境中进行公司安全管理方面的旨在改善尊重人权和遵守国际人道法的政策、指南、工具、项目和机制等。

知识中心网站的用户可以订阅定期新闻简报，以随时了解上传的信息、《工具包》的最近更新及有关新闻。

与《安全和人权自愿原则》的关系

通过担任《自愿原则》官方观察员，DCAF和ICRC识别了向在复杂环境中与公共安全力量和私营安保提供商合作的公司提供指导的需求。瑞士政府从一开始就向该项目提供支持。在这方面，《工具包》和知识中心网站都是DCAF、ICRC和瑞士政府为支持实施《自愿原则》提供的产品。但是，它们不是《自愿原则》的正式产品，决不是处方式的。此外，知识中心网站和《工具包》是为比《自愿原则》倡议所涵盖范围更为广泛的利益攸关方的使用而制作的。

开发本《工具包》中的指南参考了许多关键资源，《自愿原则》及其《实施指南工具》就是其中两个。作为一套原则，《自愿原则》提供了一套最成熟的适用于复杂环境安全管理标准。《自愿原则》与其《实施指导工具》一起向许多面临安全挑战的公司提供相关指导。本《工具包》中提及的《自愿原则》应被理解为《自愿原则》中所包含的原则，而不是以这些原则为中心确定的多利益攸关方倡议。

商业、人权与国际人道法

本《工具包》利用了国际人道法和国际人权法资源。国际人道法和国际人权法总体上具有互补性，适用于武装冲突环境，具有各自的适用范围，并且拥有某些共同目标，如保护人的生命、健康、尊严和财产。尽管如此，国际人道法和国际人权法的有些规则在用于相同的事实时却产生互相冲突的结果，因为这些规则反映了每部法律制定时所针对的不同现实。例如，规制使用武力的规则就是这样，敌对行为的各种情况与国际人道法相关，而执法的情况主要与国际人权法相关。国际人道法只适用于武装冲突局势，无论是国际性武装冲突还是非国际性武装冲突；而国际人权法原则上任何时候都适用，即在和平时期和武装冲突时均适用。国际人道法的规则不能有任何背离，但有些国际人权条约允许政府在威胁国家存亡的严峻状态和情况下（如武装冲突）临时减低某些责任。然而，有些人权是任何时候都不能背离的，比如生命权和禁止酷刑、不人道或有辱人格的待遇。此外，国际人道法的治外法权适用性无可争议，但国际人权法的治外法权适用性尽管获得广泛认可，但确切内容却仍然悬而未决。国际人道法对国家参与方和非国家参与方以及其活动与武装冲突有关系的个人（例如公司经理和员工）均有约束力。因此，所有其活动涉及直接参与武装冲突中敌对活动的实体、国家、组织和个人均被要求遵守国际人道法。

虽然缔约国通过批准人权法条约必须从法律上在其领土和（或）辖区内保护、尊重和履行人权，但如同联合国“保护、尊重和救济”框架所反映的，国际社会有一种越来越明显的趋势是，公司无论在何处运作，都有责任尊重国际公认的人权。根据具体落实联合国“保护、尊重和救济”框架并由联合国人权理事会2011年全体通过的《联合国工商业与人权指导原则》（the UN Guiding Principles on Business and Human Rights），这意味着公司应避免侵犯他人的人权，并妥善应对它们卷入的不利人权影响。从国际人权法被纳入国内法和适用于公司这方面来说，公司也有尊重人权的义务。缔约国有义务防止和调查商业侵权事件，并为受害者提供有效救济，包括制定和实施要求工商业者尊重人权的法律，与工商企业订立合同时加入人权条款，创建有利于工商业者尊重人权的良好环境，所有这些都是缔约国保护、尊重和履行人权义务的一部分。公司必须遵守可以通过司法手段进行法律实施的国内法和合同规定。

2. 本《工具包》的受众

本《工具包》的主要受众是在复杂环境中面临安全和人权挑战的各类公司。本《工具包》对从事各项工作的公司人员都很有用，特别是处理安全、政府关系、商业与人权、企业社会责任、社区关系、法律问题等事务的人员。

尽管本《工具包》主要针对公司，但《工具包》中的许多建议是促进协作的，特别是促进公司、政府和民间社团组织之间的协作。各有关参与方都会发现本《工具包》可用以增加共识，识别与公司合作应对所面临实际挑战的实用方法。

- **东道国政府：**《与东道国政府合作》和《与公共安全力量合作》两章均与东道国政府直接相关。在东道国领土上保护人权和提供安全是东道国的责任。因此，东道国政府人员的投入和积极参与是应对安全和人权挑战必不可少的。因此，本《工具包》提供的许多良好实践都涉及公司与东道国政府建立密切关系，推荐了一些公司与东道国政府人员戮力同心应对这些挑战的方法。
- **母国政府：**母国政府可以通过联系网和影响，在促进公司运营安全管理方面的良好实践上发挥重要作用。在本《工具包》中的建议中，有的提出公司要为在公司安全管理上提高对人权和国际人道法的尊重寻求母国政府的支持，有的识别可通过在“商业与人权”之间和安全领域改革的参与者与方法之间建立联系来实现的潜在协作。这些建议就当地政府如何在这些事务上提供帮助为当地政府提供了一些思路。
- **民间社团组织：**民间社团组织了解当地情况，拥有联系网、实地经验和主题专长，对于意欲在运营中保持安全并提高对人权和国际人道法的尊重的公司来说是不可或缺的伙伴和（或）顾问。因此，本《工具包》收录的良好实践大多鼓励公司在应对所面临的有些安全和人权挑战时与民间社团组织合作。本《工具包》还能够帮助民间社团组织识别与公司建立密切关系和在公司中推广良好实践的方法。

3. 本《工具包》的内容有哪些？

本《工具包》在形式上是一个总体指导文件，共分四章。

- ▶ **第1章《与东道国政府合作》**就如何与东道国政府建立密切关系，共同应对安全和人权问题向公司提供指导。
- ▶ **第2章《与公共安全力量合作》**向在运营地区面临与公共安全有关的挑战的公司提供指导。
- ▶ **第3章《与私营安保提供商合作》**向在复杂环境中签约雇用私营安保公司的公司提供指导。
- ▶ **第4章《与社区合作》**就如何管理与运营地当地社区的关系向公司提供指导。

《工具包》¹围绕与各利益攸关方协商而识别的实际安全和人权挑战进行组织结构。这些挑战都列在**挑战清单**中。该文件有内部链接，用户点击列表中的某个挑战即可自动弹出该挑战介绍，并配有相应指南的页面。因此，**用户无需阅读整个文件，只需阅读挑战清单，从中找出自己所面临的挑战，然后点击进入相关页面。**

每个挑战单列一页讲述，同时介绍一系列良好实践。这些**良好实践并非处方式的。使用者要评估它们是否灵活、有用和适合当地的具体情况。**

在很多情况下，良好实践后面附有资料来源，供用户从中获取更多的信息或指导。开发本《工具包》所使用的主要参考资料及其各自的缩写（《工具包》中即以缩写形式呈现）一起列在**参考文献**中。

实用工具（如检查表和案例研究）也是本《工具包》的重要组成部分，用于支持项目级别的实施。

本《工具包》是一个与时俱进的文件。里面的四个章节将经常利用新的良好实践、案例研究和工具进行更新。

4. 如何支持本《工具包》的进一步完善和发展

你的反馈仍然是开发新的指南和工具所必不可少的。反馈可以呈多种形式，比如发表对现有指南的意见，提出对《工具包》拟增加良好实践的建议，提供可融入《工具包》和（或）知识中心网站的工具和资源。反馈可以通过向电子邮箱PPPs@dcaf.ch发送信息提交，也可以通过知识中心网站各部分的“评论”栏目提交。

发布《工具包》更新版将在知识中心网站的主页上和知识中心网站新闻简报上宣布。更新信息每季度发布一次。你可以在知识中心网站上订阅新闻简报。

1. 本《工具包》不处理与应对公司运营地存在非国家武装参与方（ANSA）有关的问题。虽然冲突环境中公司活动的潜在不利影响是确定无疑的，无论是直接影响还是通过商业关系产生的间接影响，但是，对于公司在存在武装非国家参与方的地区如何能够可靠处理公司活动对冲突动态和人员安全的影响，目前只有有限的了解。武装非国家参与方的存在给公司处理安全防范、商业关系、信托事务和利益攸关方交往等带来了各种挑战。这些挑战证明需要开发更具体的指南。CDA合作学习项目目前正努力应对“工商业和武装非国家参与方”的挑战。初步结果记录在《商业与武装非国家参与方：困境、挑战与前进方向》(Business and Armed Non-State Actors: Dilemmas, Challenges, and a Way Forward) 一文中，该文发表在2014年11月版的《商业、和平与可持续发展》(Business, Peace and Sustainable Development) 上。更多信息见：<http://cdacollaborative.org/cdaproject/business-and-armed-non-state-actors/>

参考文献¹

- BP** 《安全与人权自愿原则实施准则》(BP, 2008年)
- CSBP** 《冲突敏感型商业惯例：采掘业指南》(国际警报, 2005年)
- EISF** 《非政府组织雇用私营安保提供商指南》(欧洲机构间安全论坛, 2011年)
- EO100** 《EO100TM标准：负责任的能源开发》(公正的起源, 2012年)
- GIR** 《正确行事：使公司社区关系发挥作用》(Luc Zandvliet 和Mary B. Anderson著, 绿叶出版社[Greenleaf Publishing] 2009年出版)
- GPs** 《商业与人权指导原则：实施联合国“保护、尊重和救济”框架》(联合国人权高专办, 2011年)
- HRT** 《人权解释：商业参考指南》(联合国全球契约与联合国人权高专办, 2012年)
- IA-ICMM** 《从公司与社区冲突中汲取教训：了解实际困境》(国际警报和国际采矿及金属协会, 2014年)
- ICMM 2009** 《采矿和金属行业的人权——处理和解决当地的担忧和不满》(国际采矿及金属协会, 2009年)
- ICMM 2011** 《原住民与采矿良好实践指南》(国际采矿及金属协会, 2011年)
- ICoC** 《私营安保服务提供商国际行为守则》
- IFC** 《与利益攸关方交往：公司在新兴市场经商良好实践手册》(国际金融公司, 2007年)
- IGTs** 《自愿原则实施指南工具(2011年)》
- IHRB** 《从红旗到绿旗：在高风险国家尊重人权的企业责任》(人权与商业研究所, 2011年)
- ITGNs** 《联合国安保领域改革综合技术指导说明》(2012年)
- MD** 《国家涉及武装冲突中私营军事安保公司行动的相关国际法律义务和良好实践之蒙特勒文件》
- MIGA** 《多边投资担保机构大型工程地自愿原则实施工具》(世界银行集团多边投资担保机构和安维尔矿业公司, 2008年)
- OECD** 《经济合作与发展组织发展援助委员会安全制度改革手册》(2007年)
- OECD 2015** 《经济合作与发展组织采掘业重要利益攸关方交往尽职调查指南(征求意见稿)(2015年)》
- Oxfam** 《妇女、社区与采矿：采矿的性别影响及性别影响评估的作用》(乐施会澳大利亚分部, 2009年)
- PDAC-CDA** 《防止在勘探中发生冲突：勘探者和开发者工具包》(加拿大勘探与开发者协会, CDA合作学习项目, 世界宣明会加拿大分部, 2012年)
- PSC. 1** 《私营安保公司运营质量管理体系——要求与指南》(ANSI/ASIS PSC.1 Standard, 2012年)
- SCC** 《私营安保公司萨拉热窝行为守则》(SEESAC, 2006年)
- SCG** 《雇用私营安保公司萨拉热窝委托人准则》(SEESAC, 2006年)

Shift	《高风险环境中的人权尽职调查：商业实用策略》(SHIFT, 2015年)
Swisspeace	《木材公司刚果盆地冲突敏感度尽职调查手册》(瑞士和平组织, 2013年)
UNGC	《在受冲突影响和高风险地区负责任商业指南：公司和投资者的可用资源》(联合国全球契约和负责任投资的原则, 2010年)
UNGC 2013	《商业参考指南：联合国原住民权利宣言》(联合国全球契约, 2013年)
UNIG	《尊重人权的企业责任指南详解》(联合国人权高专办, 2012年)
VPs	《安全与人权自愿原则》

挑战清单

点击下方标题直接进入相关章节

I. 与东道国政府合作	15
1.1. 交往与协调	16
A. 识别东道国政府的主要对话者可能具有挑战性，特别是当政府发生变化时或当安全职责下放给地区或地方政府时。而且，就相同问题负责的政府机构可能有多个。	16
B. 东道国政府可能不领会参与《安全与人权自愿原则》国内过程的附加价值。	19
C. 当公司在地方层面实施在国家层面达成的协议时，国家当局与地方当局之间缺乏协调可能会影响协议的实施。	22
1.2. 治理与透明度	24
A. 政府可能有选择性地执行法律和政策，制定关于企业经营的决策时不与当地社区协商或者不充分考虑企业经营的社会影响和环境影响，从而可能导致违反人权。在这种情况下，公司有可能被认为从中渔利或与政府合谋的危险。	24
B. 东道国政府和地方当局可能用不透明的方法管理采掘业公司的合法付款。	27
C. 当公司参与加强公共机构的努力时，可能会被认为试图不当影响后者。	29
D. 在治理能力弱、执行能力差的环境中，公司可能感到它们不得不承担一些向当地社区提供服务的职责，而这些职责通常是应该由东道国政府和地方当局承担的。	30
1.3. 人权问题	32
A. 公司可能发现应对与安全和人权有关的问题，同时与东道国政府利益攸关方保持良好关系比较困难。	32
B. 如果公司被认为把对东道国政府的影响力更多地用在商务、税收或安全问题上，而不是用在人权问题上，那么它们有可能丧失信誉。	36

II. 与公共安全力量合作 38

2.1. 安保措施 39

- A. 公司可能“被迫”与公共安全力量合作，包括在它们的处所内，而预先并不知道被派驻其运营地的公共安全力量的数量和运营能力，也不知道规制这些公共力量的规则和限制。 39
- B. 在武装暴力局势中，被派驻公司运营地的公共安全力量可能会被某一冲突方视为军事目标。 41
- C. 公共安全力量可能遭受人员缺、薪水低、训练少和设备差等之困。这可能会增加他们从事犯罪活动或违反人权的危险。 44
- D. 如果给公共安全力量的服务报酬（现金或实物）不透明，就可能引起贪腐之疑。 47

2.2. 公共安全的私有化 48

- A. 保护公司人员和资产的公共安全力量有可能把公司运营的安全置于当地居民的安全之上。 48

2.3. 《谅解备忘录》(MoU) 50

- A. 公司可能发现与东道国政府利益攸关方达成《谅解备忘录》具有挑战性。 50
- B. 与公共安全力量的协议可能是在国家层面达成的，没有反映在地方层面的交往上。尽管达成了《谅解备忘录》，违反人权行为可能依然发生。 52

2.4. 审查 55

- A. 对公共安全力量进行审查可能会非常敏感和困难（或违法），特别是在脆弱国家和在冲突后环境中。缺乏有关信息（如人员履历）可能使得无法如各种指南文件所建议地开展背景核查。 55

2.5. 培训	57
A. 东道国政府向公共安全力量提供的培训可能不够和 (或) 不完整。例如, 安全力量可能没有接受国际人权标准培训或最低限度使用武力的方法培训。	57
B. 公司可能会由于被派驻其运营地的公共安全力量对安全人权问题认识和了解程度低而感到不得不参与对他们的培训。	60
C. 公司可能会由于公共安全力量经常轮换而不断重复进行情况介绍、上岗学习和培训。	64
D. 安保参与方对人权的态度可能与在《自愿原则》会员公司母国所发现的极为不同。	65
2.6. 设备	68
A. 缺乏帮助管理社会冲突的适当设备可能导致公共安全力量过度使用武力。	68
B. 公司可能会发现自己除了向公共安全力量提供后勤、财政和 (或) 实物援助以解决他们的最基本需求, 几乎别无选择。	70
C. 误解可能源自公司在向公共安全力量提供设备上采用不同的政策。而且, 当公司提供不同类型的设备时, 维护工作对公共安全力量来说可能会成为一个挑战。	72
2.7. 使用武力	73
A. 公共安全力量可能对适当使用武力没有准备也没有训练。	73
2.8. 违反人权	76
A. 当观察到或被提醒注意公共安全力量有违反人权的行为, 公司则可能面临以下挑战, 即其所批评的机构就是为其提供安保的机构。	76
B. 提高对人权政策的认识可能对武装部队比对警察困难。	79
C. 公共安全力量可能自己就遭受人权侵犯之苦, 这可能会影响安全服务提供的质量。	80
D. 公司可能没有充分监督公共安全力量的行为, 也 (或者) 没有敦促他们妥善解决侵犯人权问题。	81

III. 与私营安保提供商合作	85
3.1. 风险和影响评估	86
A. 公司可能由于没有正确识别风险和影响而制定不充分、不适当的私营安保措施。	86
3.2. 招投标和合同	90
A. 公司可能会发现甄选私营安保提供商时正确评估质量和费用问题比较困难。	90
B. 公司和私营安保提供商双方的人权责任和潜在问责可能不清楚。	94
C. 由于没有实施指南，私营安保提供商可能难以按照国际标准充分履行服务，尽管这些标准被列入合同。	96
3.3. 劳工标准	101
A. 私营安保提供商可能不给员工支付足够的报酬或提供安全的工作条件。在这种情况下，私营安保人员可能难以按照公司的期望履行职责。	101
3.4. 当地采购	103
A. 根据当地具体情况和能力，国际私营安保提供商可能不能在其运营的所有国家达到相同的标准。	103
B. 由于国家法律要求或合同要求，或由于帮助发展当地经济的承诺，公司可能必须在当地采购服务，即使当地的私营安保提供商达不到国际标准。	105
3.5. 审查	109
A. 审查要求在有些情况下可能难以落实。特别是，记录私营安保提供商过去表现及其雇员的服务和犯罪记录的材料可能难以获取。	109

3.6. 培训 112

- A. 私营安保人员可能缺乏足够的培训，不熟悉国际人权标准和国际人道法规范及其如何适用于他们的日常安保职责。 112
- B. 非当地私营安保提供商可能不了解当地社区的文化、传统和价值观，或缺乏这方面的培训。这可能造成安保实践被认为在文化上不合适或不得体，从而导致冲突风险加大。 115

3.7. 公共安全与私营安保的关系 118

- A. 在有些国家，公共安全人员下班后给私营安保提供商做兼职工作。这可能造成角色和职责混淆，从而可能导致不当做法，特别是在使用武力、逮捕和羁押等方面。 118
- B. 既与公共安全力量合作又与私营安保提供商合作的公司在调查侵犯人权过程中可能面临多头管理、沟通不畅、协调不足等问题，从而产生各种困难。 120
- C. 如果公共安全力量反应时间不足，或公司运营地地处偏远，则可能需要私营安保提供商在高危环境中担任第一反应者，或以其他方式应对通常应由公共安全力量负责应对的局势。 122

3.8. 安保设备和使用武力 125

- A. 私营安保人员可能不一定配有可分级使用武力的设备，或可能携带不适当的武器枪械。这可能导致过度使用武力。 125
- B. 公司可能会发现自己除了向私营安保提供商提供其有效开展安保工作所需要的设备外，几乎别无选择。 129

3.9. 监督和问责 131

- A. 私营安保提供商可能不受国家当局和（或）委托人的有效监督。在这种情况下，对私营安保提供商的行为问责可能不足。 131

3.10. 侵犯人权 136

- A. 尽管公司有清楚的确保尊重人权的政策和程序，私营安保提供商仍然可能会侵犯人权。 136

IV. 与社区合作	141
引言	142
4.1. 利益攸关方交往策略	144
A. 公司可能面临根源不明、运营影响未解决或承诺未履行所造成的社区安全问题。在这种情况下，尽管公司努力解决这些问题，但与社区的紧张关系可能仍然存在。	144
B. 社区常常由多个具有不同权力结构、利益、需求和脆弱点的小群体组成。在这种情况下，包容性社区交往会特别具有挑战性，公司可能面临无意之中对社区内不同小群体厚此薄彼的危险，从而造成紧张或加剧现有紧张。	149
C. 公司可能有时与利用自己的职位中饱私囊而不考虑社区利益和需求的社区成员打交道。	155
D. 确定有效的处理与原住民关系的策略，特别是政府与公司之间的责任划分，以确保国际法规定的原住民特殊权利得到尊重，这项工作可能比较困难。	157
E. 社区可能不信任公司的申诉机制。	161
4.2. 信息共享、协商和同意	165
A. 如果与社区协商开始得不够早，或未按照国际标准进行，则公司可能缺少运营的社会许可。	165
B. 当地社区可能基于不切实际的期望或未知影响同意公司运营。	167
C. 公司可能会发现确定哪些信息可以共享和如何让社区参与安保措施具有挑战性。	169
4.3. 与利益攸关方交往的内部安排和协调	171
A. 高级管理层可能认识不到与社区建立有益关系的重要性，或认识不到这项工作所需要的时间和资源。	171
B. 公司部门之间（特别是负责安全和社区关系的部门之间）在利益攸关方交往方面协调不足可能导致互相冲突的政策和程序。	173
C. 如果公司的承包商不遵循公司的利益攸关方交往政策，公司就可能与社区发生冲突。	175

4.4. 公司运营对社区安全的影响

177

- A. 公司的运营可能带来无意之果，如武装团体的存在增加，犯罪活动增多，安全风险加大。结果，社区——特别是社区脆弱人员——可能得不到充分的保护或法律保障。 177
- B. 公司到来创造的新的工作和商业机会所带来的人员移入可能造成与当地社区关系紧张和社区内关系紧张，导致负面影响。 180
- C. 公司的安全措施和规程可能被社区视为公司故意为交往设置障碍和把社区当作安全威胁。 182
- D. 当地社区常常认为公共安全力量是为公司的利益工作的，而不是为社区的利益工作，特别是当公司一到来公共安全力量的人员就增加时。 183
- E. 公司运营可能会限制当地社区对土地的使用，或带来环境变化，从而可能威胁当地社区的生计（如手工采矿、狩猎、捕鱼、耕种）或使其生计活动成为非法。这会在公司与社区之间造成紧张和冲突。 185

4.5. 社区对公司安全的影响

186

- A. 当地社区可能为表达对社会经济、文化和政治权利的失望，阻挠或威胁公司运营，甚至当中原因与公司没有直接关系时。有些利益攸关方还可能从冲突中渔利和加剧公司与社区的紧张关系，而不是努力寻找和解方案。 186
- B. 非法侵入者和行窃者可能潜入公司场地从事非法活动，有时还会导致对保安人员的暴力袭击。 188

I. 与东道国政府合作



挑战清单

1.1. 交往与协调

A. 识别东道国政府的主要对话者可能具有挑战性，特别是当政府发生变化时或当安全职责下放给地区或地方政府时。而且，就相同问题负责的政府机构可能有多个。

良好实践*

开展利益攸关方情况摸底工作，把东道国从事安全和人权事务工作的主要参与方了解清楚。

- ▶ 从公司各个部门（比如：安全，社区关系，政府或对外关系，环境）收集信息，绘制一个相关联系人总览图。
- ▶ 咨询东道国政府（如贸易投资部、内政部、安全部等）的现有联系人。（IGTs: 21）
- ▶ 与母国使馆和其他公司协商，识别主要利益攸关方及其角色和职责，特别是识别东道国政府中的“拥护者”（即安全与人权《自愿原则》的支持者）或潜在“破坏者”。（IGTs: 21）
- ▶ 向当地专家（非政府组织、学术界、媒体等）寻求建议。
- ▶ 查阅各种纸质资料和网上资料，识别关键问题和参与方。
- ▶ 支持和参加讨论安全和人权问题的焦点小组、圆桌会议和市政会议。参加这些活动可以使公司会见有关参与方。
- ▶ 定期更新利益攸关方情况摸底，确保你的网络不过时或不过度偏向某些群体。

利益攸关方情况摸底应试图回答以下问题：

- 谁是角色明确的且（或）对安全和人权问题感兴趣的**国家利益攸关方**？
- 关键参与方的经济和社会议程及利益是什么？
- 谁具有促进变革所需要的影响力？
- 哪些利益攸关方会是支持安全和人权良好实践的“变革拥护者”？
- 哪些利益攸关方代表极脆弱人群的利益？
- 安全和人权问题的法律框架或政策框架是什么？哪些参与方在这方面具有正式角色或职责？

I. 与东道国政府合作

1.1. 交往与协调

完成关于东道国政府中主要对话者的利益攸关方情况摸底，识别可与其建立初步联系的有关东道国政府参与方。

在政府中广泛开展联系。东道国政府中总是存在不同的态度，可能会有一些政府参与方愿意为应对挑战与公司建立密切关系。

- ▶ 广泛咨询有关个人和机构。只与一小部分群体密切联系难以建立持久的关系，而且会让其他群体感到自己受排斥而不遵守协议。这会带来加剧现有权力不平衡的无意之果。(CSBP, Flashpoint Issue 1: 3)
- ▶ 在地方层面开展工作。在地方层面更容易开展安全协作，也更容易产生解决问题取得成效的意愿。而且，在地方层面开展工作有助于最大程度地减少国家层面上政府变化的影响。在地方层面培养安全事务主人翁意识。
- ▶ 针对不同的政府利益攸关方开发不同的策略。协商可以是社交式的（通过非正式讨论进行），也可以是正式的和精心组织的（如研讨会、公共听证会、谈判等），抑或两者兼而有之。(CSBP, Flashpoint Issue 1: 5)

加强人际关系

- ▶ 把打造关系作为一项优先工作。定期与各有关政府参与方和机构会晤，与公司代表建立非正式联系。在许多情况下，开展谈判或进行困难的讨论前打造融洽的个人关系很重要。“认真倾听以建立互信和理解十分重要。”(ITGNs: 18) 但是，要注意你的人际关系可能给他人造成的负面影响，如在机构或社区内别人如何看待他（或她），并在必要情况下采取舒缓行动。
- ▶ 在可能情况下，雇用会讲当地语言的人员。这是建立信任和了解当地情况的一种重要方法。(ITGNs: 18)
- ▶ 建立坦诚开放、相互尊重、信任共鸣的伙伴关系。“必须要有耐心，要认识到打造关系不是一蹴而就的。”(ITGNs: 18) 个人关系网常常能够提供接触重要的东道国政府代表的机会。

建立一个成员广泛的地方层面安全工作组

- ▶ 建立一个安全工作组，促进协调的、自下而上的安全和人权挑战应对方法。这样做还可以弥补国家层面的政府变化对地方层面所获进展的影响。
- ▶ 邀请警察局长、军队指挥官、地方政府首脑、一两名当地领袖和在本地区运营的其他公司加入这种工作组。
- ▶ 在适当情况下，邀请民间社团组织的代表加入这种工作组，包括弱势群体——如妇女、儿童和原住民——的代表。

I. 与东道国政府合作

1.1. 交往与协调

- ▶ 建立这种工作组的首要目的是在有关参与方之间建立信任、促进交流。这些工作组假以时日才能成为以行动为导向的体系，但花时间建立相互信任和获得对问题的共同理解是必要的和值得的。
- ▶ 确保工作组定期开会，并有专人负责后勤、议程和会议要点记录。
- ▶ 考虑联合主持会议（比如一个公司的代表和一个民间社团组织的代表联合主持），以突出工作组正确性。

B. 东道国政府可能不领会参与《安全与人权自愿原则》国内过程的附加价值。

良好实践*

推广《自愿原则》

- ▶ 在与政府官员举行的例会上和协商中提出《自愿原则》。(IGTs: 14)
- ▶ 在可能情况下把《自愿原则》纳入投资协议。(IGTs: 15)
- ▶ 利用符合当地情况的理据提出实施《自愿原则》的理由。论证支持《自愿原则》能够带来的安全和社会经济发展方面的利益。

在各级政府促进支持《自愿原则》

- ▶ 在东道国政府促进政府高层支持《自愿原则》，因为这样做对行为和反应可以产生涓滴效应 (trickle-down effect)。(MIGA: VI-4)
- ▶ 在中央、地区和地方等各级政府寻求支持。即使中央政府不想正式参与国内过程，地区或地方当局也可能愿意参与执行改善《自愿原则》实施的举措。
- ▶ 识别哪些人即使不直接参与各项进程也需要让他们随时了解有关情况，并商定这样做的最佳方法。这项工作应该在进行利益攸关方情况摸底时就做出决定。(见挑战1.1.a.)

了解国家法律，并与《自愿原则》建立联系

- ▶ 积极联系国会议员、人权律师、国家人权机构、民间社团组织或当地著名学术机构，向他们提供相关法律法规的摘要。拟写简报，介绍有关人权、劳动权、国际人道法和人员保护的法律法规(MIGA: II-14)。开发一个展示《自愿原则》如何促进遵守国家法律的案例。

促进国家对《自愿原则》实施的自主权

- ▶ 确保《自愿原则》的实施是一个包容性和协商性过程，根据不同国家利益攸关方（即不但有政府机构，还有民间社团、媒体及非正式的和传统的司法与安保参与方）的观点、重点和愿景进行。(ITGNs: 13-16) 即使东道国政府参与方不想介入，也可以通过与其他国家参与方建立密切关系取得进展。
- ▶ 与社区领袖发展密切的工作关系。获得社区支持能够为促进《自愿原则》国内过程提供坚实基础。在受武装冲突影响地区，当地民间社团和社区领袖可能不愿公开谈论人权或《自愿原则》等话题。公司必须非常清楚这一点，并采取措施不让社区或个人遭受危险。

I. 与东道国政府合作

1.1. 交往与协调

与其他利益攸关方合作

- ▶ 与其他公司、行业协会和当地伙伴合作，提高他们对《自愿原则》的认识，或联合与东道国政府开展关于《自愿原则》的对话。(IGTs: 21)
- ▶ 与母国政府合作，获得高层政府支持。
- ▶ 与《自愿原则》政府支柱成员国大使馆建立密切关系。
- ▶ 加强民间社团组织和媒体对安全和人权问题的了解和关注。
- ▶ 建立用以了解国家级安全和人权情况的“观察站”，作为接触有关利益攸关方的一种方法，确保弱势群体（如妇女、儿童和原住民）的代表参与。

发挥创造性，不拘泥《自愿原则》的文本和文字

- ▶ 开发创造性的获取东道国政府支持的方法。虽然《自愿原则》国内过程可能是最有效的促进《自愿原则》实施的方法，但其他活动（如开展人权项目协作或在安保领域开展能力建设）也可以提供在实地提高影响的机会。

让恰当的人做恰当的事

- ▶ 确保负责处理政府关系的工作人员乐意倾听，充分了解当地情况，长期致力于本职工作 (CSBP, Flashpoint Issue 1: 6)

案例研究：哥伦比亚采矿和能源委员会 (CME)¹

2003年，四家公司和一个行业协会在哥伦比亚开展了一次关于在采掘业运营中促进尊重人权的多利益攸关方行动。他们集体与三个大使馆接洽，请其帮助联系与副总统办公室、外交部和国防部举行对话，游说在哥伦比亚实施《自愿原则》倡议的重要性。这次对话最终促成“国家实施《自愿原则》委员会”在2003年9月成立。2008年，该组织更名为采矿和能源委员会 (CME)。

哥伦比亚采矿和能源委员会是哥伦比亚的一个研究、讨论处理与安全有关的人权问题的最佳实践并提出有关建议²的多利益攸关方论坛。该委员会还为公司、哥伦比亚政府、大使馆和民间社团组织之间就采掘业行业和非采掘业行业的人权问题和有关国际人道法问题开展对话提供了一个论坛。2015年，哥伦比亚采矿和能源委员会的参与者包括八个哥伦比亚政府机构³、国内和国际石油公司、四个《自愿原则》成员国政府驻哥伦比亚大使馆和一个民间社团组织。哥伦比亚采矿和能源委员会的经费来自成员公司缴纳的年费和几个《自愿原则》成员国政府提供的拨款。

哥伦比亚采矿和能源委员会下设若干负责根据成员需求提出建议的工作组。例如，该委员会有一个公司和公共安全力量工作组，该工作组目前正在与安保领域合作开展风险评估工作制度化建设。2012年，该工作组就委员会成员如何促成国防部的人权和国际人道法公共政策提出了一个建议。这项政策内容包括对公共安全力量开展人权和国际人道法培训、行动纪律、防务、关注弱势群体、合作等，并对《自愿原则》做出了承诺。同样，订约人工作组通过把《自愿原则》转化为哥伦比亚特有的具体实地行动，为公司管理个人安全开发了实用工具。该工作组还在努力促进对《自愿原则》实施与相关举措（如《私营安保服务提供商国际行为守则》）之间关系的理解。

哥伦比亚采矿和能源委员会得以成功的关键因素：

1. 哥伦比亚政府愿意承认该国存在严重的人权问题和违反国际人道法现象；
2. 无官僚作风或高预算，只有政治意愿和着重共同努力；
3. 公司和哥伦比亚政府承诺通过以下措施共同努力保护和尊重人权：
 - a. 提高对《自愿原则》的认识；
 - b. 执行哥伦比亚采矿和能源委员会的建议；
 - c. 识别处理与安全有关的人权问题的最佳实践。
4. 成员之间适度信任；
5. 承诺不断完善（而非完美）；
6. 哥伦比亚政府中有《自愿原则》的“拥护者”。

C. 当公司在地方层面实施在国家层面达成的协议时，国家当局与地方当局之间缺乏协调可能会影响协议的实施。

良好实践*

深入开展情况分析，了解东道国政府是如何组织的，权力和职责是如何从国家当局下放到地区和(或)地方当局的。这种深入的情况分析可以内部进行，也可以通过与其他有见识的利益攸关方协商进行。这种分析应包括东道国机构分析、法律框架分析、政治结构分析及正规和非正规体系分析。PESTLES框架是一种有效的对所获信息进行分类的工具。

PESTLES分析(又称大环境分析，即政治、经济、社会、技术、法律、环境和安全等因素分析)

PESTLES分析是一种宏观评估工具，用以通过对许多具体而互相联系的指标进行分析，广泛了解计划开展安保领域改革活动的国家或地区的宏观环境。更多详细情况见<http://issat.dcaf.ch/>⁴

开展和评议风险评估，确保认识到协调挑战是一种风险，并分析其后果。

完成东道国政府中公司利益攸关方情况摸底

- ▶ 从公司各个部门(比如：安全，社区关系，政府或对外关系，环境)收集信息，绘制一个相关联系人全球图。
- ▶ 咨询东道国政府(如贸易投资部、内政部、安全部等)的现有联系人。(IGTs: 21)
- ▶ 与母国使馆和其他公司协商，识别主要利益攸关方及其角色和职责，特别是识别东道国政府中的“拥护者”(即安全与人权《自愿原则》的支持者)或潜在“破坏者”。(IGTs: 21)
- ▶ 与当地专家(非政府组织、学术界、媒体等)协商。
- ▶ 查阅各种纸质资料和网上资料，识别关键问题和参与方。

在国家层面和地方层面与东道国政府(包括安全官员)合作

- ▶ 定期与政府代表会晤。
- ▶ 细化各层信息。公司应利用自己的专长，并与拥有东道国文化、法律和社会习俗方面经验的人或组织协商，以交流问题和促进当地对《自愿原则》的接受。

I. 与东道国政府合作

1.1. 交往与协调

- ▶ 通过组织联合会议，在东道国政府有关部委之间（国防部、内政部、采矿部等）和其他政府机构之间促进协调方法。
- ▶ 确保协议在各级政府的一致性。与政府代表合作，应对中央政府的决策在地方政府得不到有效贯彻问题。
- ▶ 支持国家、地区和地方等各级安全机构之间的交流，促成建立有助于促进各级政府之间沟通合作的协调机制。
- ▶ 围绕安全提供促进人权和国际人道法问题对话，加强安全力量与当地社区之间的理解和信任。邀请弱势群体（如妇女、儿童或原住民）的代表参加这种对话。

与其他利益攸关方合作，增进安保参与方之间的协调

- ▶ 与母国政府、其他公司、非政府组织和多边组织合作，以促进有效的政府协调。
- ▶ 与支持安保领域改革的参与方建立密切关系，促进东道国政府体系内的协作。
- ▶ 支持建立或加强处理商业和人权问题的国家协调机构的倡议。该机构的目的是寻求加强各利益攸关方之间的合作，提高它们的反应能力和服务水平。

支持确立《自愿原则》国内过程

这个过程应由各级政府的参与方参与，应促进相关国家利益攸关方与地方利益攸关方之间的协作，跟踪协议履行，并监督进展。（见挑战1.1.b.）

- ▶ 使利益攸关方意识到加强协作和推广良好实践的重要性。举办国内《自愿原则》研讨会可能是处理这些问题的一种有益方法。

1.2. 治理与透明度

A. 政府可能有选择性地执行法律和政策，制定关于企业经营的决策时不与当地社区协商或者不充分考虑企业经营的社会影响和环境影响，从而可能导致违反人权。在这种情况下，公司有被认为从中渔利或与政府合谋的危险。

良好实践*

清楚而广泛地宣传公司尊重当地社区权利的承诺

- ▶ 确保公司的人权政策涵盖社区的经济、社会和文化权利，并反映在各项公司规程中。(见挑战1.3.a.)
- ▶ “公开披露软性法律指南的实施情况。” (IHRB: 42)
- ▶ 公开谴责公司运营地发生的针对平民的暴力。(Swisspeace: 33)
- ▶ 要知道，公司对政府不法行为置若罔闻、听之任之会被视为漠不关心，从而招致危险和风险。(UNGC: 18)
- ▶ 确保公司的申诉机制为社区所知悉和为其所利用。(见挑战4.1.e.)

开展法律评估，以此作为环境分析的一部分 (见挑战2.1.a.)，并在此基础上定期识别和评估风险。(见挑战4.1.a.)

- ▶ 评估法律体系如何和多大程度上能够应对安全和人权问题。
- ▶ 评估公司“间接或直接参与侵犯人权、非法使用武力和(或)严重违反人权”的可能性。(UNGC: 18)
 - 考虑导致或造成严重侵犯人权从而带来守法合规问题的风险。(GPs: 25)
 - 不要认为主动进行人权尽职调查即可完全免除公司造成或促成侵犯人权的责任。(GPs: 19)

开展人权影响评估，确保任何拟议开发活动都不影响当地社区的人权 (见挑战4.1.a.)

与社区和其他有关利益攸关方协商，制订人权风险预防和减轻策略 (见挑战4.4.a.)

- ▶ 就贿赂问题制订详细的政策，建立健全预防腐败的管理程序，如培训和举报。(UNGC: 15) (见挑战1.2.b.)

I. 与东道国政府合作

1.2. 治理与透明度

- ▶ 优先处理最严重的风险和影响。如果风险或潜在影响很高或很大，就等待风险减小或减轻后再开展项目。(PDAC-CDA: 18) “公司若不能至少以‘避免伤害’的方法运营，则应认真考虑从中撤出。”⁵
- ▶ 完善关于人权的国内法律法规，使其符合最佳实践或国际法。(IHRB: 42)
- ▶ 使风险减轻策略适用于公司遭遇的风险或影响，同时考虑每种风险和影响的严重性。
- ▶ 确保公司不恶化局势。“防止出现人权捍卫者被宣布为非法，或利用执法机构镇压以和平抗议或其他形式反对所开展的项目。”(OECD 2015: 54)
- ▶ 在当地社区可能会受到影响但不一定获得作为协议议定方的政府保护的自然资源利用或土地基建事务上，让当地社区的代表参与相关决策过程。(HRT: 6) (见挑战4.1.b.和挑战4.1.c.)
- ▶ 要知道，“解决(预先存在的)冲突没有权宜之计，公司不能而且不应试图独自解决它们。”(PDAC-CDA: 4)

与相关政府机构建立密切关系，倡导可靠的资源治理和遵守人权标准。

- ▶ 在与东道国政府建立密切关系之初就设定公司在人权方面的期望，并以此为基础洽谈合同和协议。(见挑战1.3.a.)
- ▶ 努力确保政府履行协商责任。(见挑战4.1.d.和挑战4.2.a.)
- ▶ 确保投资协议不影响国家对法律法规或政策的执行，从而不会加剧治理薄弱。“如果采用契约稳定条款，则应谨慎拟订，以便保护投资人免受未来法律变化的影响不妨碍国家为履行人权义务一视同仁地执行法律法规或政策的真诚努力。”(UNIG: 39)
- ▶ “确保与东道国政府的协议明确规定征地和拆迁按照国际标准进行。”(CSBP, Flashpoint Issue 2: 6)
- ▶ 当政府不愿把人权条款列入协议时，要努力通过其他途径明确这些问题，比如将其列入与安全部队订立的《谅解备忘录》，列入培训项目、能力建设和运营程序。⁶(见 2.3.《谅解备忘录》和 2.5. 培训)
- ▶ 配合有关当局加强他们应对不断增加的风险的能力，确保采取的安全措施能有效应对风险。
- ▶ 倡导矿区使用费分配变化，以确保私营部门矿区使用费的份额惠及当地社区，对当地福祉和经济多元化产生积极影响。
- ▶ 与地方当局一起制定行动计划，鼓励负责任的投资。

与其他参与方建立密切关系，开发东道国政府的能力，促进良好治理和对人权的尊重

- ▶ 与在治理支持和国家建设上发挥作用的国际参与方建立对话。
 - 支持国际捐助者帮助东道国政府开展安保领域改革的努力，开发国家机构的能力，加强法治。(VPs: 2)
 - 支持法律体系方面的能力建设，加强有关人权的司法申诉机制。

I. 与东道国政府合作

1.2. 治理与透明度

- 确认和支持对国家当局和地方当局开展适合当地情况的工商业与人权能力建设项目。
- 支持加强地方政府机构的努力，如反贿赂项目。
- ▶ 支持促进制定公平投资规则的努力，例如更好划分私营公司用地和当地居民（如矿工、农民等）预留用地的规则。
- ▶ “利用多利益攸关方倡议的潜能，在有关人权问题上游说东道国政府。”（IHRB: 42）
- ▶ 促进建立地方、区域和国家论坛，用以讨论项目带来的潜在的和实际的社会影响和环境影响，以预防、减轻和补救之。
- ▶ 考虑为应对对当地社区具有不利影响的政府政策采取集体行动。（GIR: 175）
- ▶ 支持媒体和民间社团（包括人权机构）要求地方政府负责的努力。

B. 东道国政府和地方当局可能用不透明的方法管理采掘业公司的合法付款。

良好实践*

开展风险评估，包括考查治理和透明度，并定期更新。

清楚明确地保证对所有支付给政府的款项透明。 (CSBP, Flashpoint Issue 9: 6)

- ▶ 就透明度和不进行贿赂付款制定具体的公司政策。
- ▶ 在公司网站上醒目张贴国际、地区和国家（东道国和母国）关于反贿赂、反腐败的法律法规。
- ▶ 建立健全预防腐败的管理程序，如培训和举报。(UNGC: 15)
- ▶ 用清楚易懂的表格公布向政府支付的款项。(CSBP, Flashpoint Issue 9: 6) 把支付给政府的所有款项在公司的财务报告中列明。有关良好实践指南可见www.publishwhatyoupay.org。
- ▶ 向社区告知公司支付给政府的款项。通过小册子和视听材料用简明的语言解释公司的运营过程和付款。(CSBP, Flashpoint Issue 1: 6)

在与东道国政府的联系交往中推广关于透明支付和财务管理的最佳实践。

- ▶ 在与东道国政府订立的协议或《谅解备忘录》中列入一项透明度条款。与东道国政府商定同意对外公开关于付款、转账或任何其他资助的“非机密”信息（在不影响正当的商业活动和安全的条件下）。
- ▶ 鼓励东道国政府把公司缴纳的税金拨付给地区和（或）地方政府一部分，并让当地居民知悉这项安排，以便监督地方当局对这些税收的使用负责。

努力改进政府对公司运营税收的管理。

- ▶ 支持“开发和实施有关确保财务流程透明度及其有效监督的国家法律框架”。(ITGNs: 22) 并考虑与议会委员会建立密切关系，了解他们在资源管理监督方面的角色和职责。
- ▶ 确定“支持开发国家的财政管理能力（包括建立一支可靠的能够确保国家财政稳健和财务流程笃实的会计师、审计员和簿记员队伍）”的方法。(ITGNs: 23)
- ▶ 鼓励有关国家机构和人员——比如反腐专员和安保领域监督机构（如议会委员会、独立监察机构等）——对公共投资决策进行监督。
- ▶ 积极参与国家和国际层面的、为企业与政府就透明度和问责开展联系提供论坛的多利益攸关方行动，如“采掘业透明度倡议”。(UNGC: 17; CSBP, Flashpoint Issue 9: 6)

I. 与东道国政府合作

1.2. 治理与透明度

- ▶ 支持民间社团组织在分析税收如何使用以额外提供税收使用透明度方面的作用。
- ▶ 促进广泛参与有关税收使用的决策和决策透明度，因为这样做可以加强公众对国家管理公司运营税收的动态和挑战的了解，从而有助于增加他们的国民主人翁意识。(ITGNs: 23)

C. 当公司参与加强公共机构的努力时，可能会被认为试图不当影响后者。

良好实践*

共享公司参与加强公共机构方面的信息。

- ▶ 确保把公司参与加强公共机构的有关事宜及原因向当地社区和全国进行清楚宣传。强调公司没有以任何方式不当影响公共机构的决策或做法这一事实。
- ▶ 与当地社区建立关系时，征求他们对如何改善支持公共机构能力建设的意见。在可能情况下，把这些意见融入正在进行的加强公共机构工作。

支持东道国政府对安保领域改革进程的主导权

- ▶ 确保公司与东道国政府的密切交往是包容性的和协商性的，公司政策的制定要考虑国家各有关利益攸关方（即不仅有政府部门，还有民间社团、社区、立法机构、媒体等）的意见、重点事项和愿景。（ITGNs: 13-16）如果让公众参与协商和规划，他们就能够更清楚地看到和相信公司正在透明运作，没有不当影响公共机构。
- ▶ 可行情况下向东道国政府提供对等资金，而不是赠款或捐助。这可以增加政府官员的自主权，鼓励在全国范围内按轻重缓急开展项目，促进国家能力建设。（MIGA: V-3）确保对公司所提供资金的使用情况进行充公监督。
- ▶ 支持政府在项目地适当开展执法重组（例如某种财政支援），同时让有关机构进行决策。

与其他参与方建立密切关系，以开发东道国政府的能力，促进良好治理。（见挑战1.2.a.）

D. 在治理能力弱、执行能力差的环境中，公司可能感到它们不得不承担一些向当地社区提供服务的职责，而这些职责通常是应该由东道国政府和地方当局承担的。

良好实践*

开展社会经济基线研究和风险评估，并定期更新。 (见挑战4.1.a.)

- ▶ 分析政府在提供公共服务和保护国民权利方面的能力和不足，并考虑与此相关的风险。(IHRB: 49)

与各利益攸关方建立关系时，强调国家在确保尊重法治、提供社会服务和发展地方经济上的核心作用。

与东道国政府携手改善地方公共服务供给

- ▶ 提供技术援助，加强政府有效投放社会服务的能力。(IA-ICMM: 20)
- ▶ 发挥公司的“召集能力，把政府代表和当地社区人员召集到一起，商讨确保政府提供服务的措施。”(GIR: 145)
- ▶ 与政府和当地社区结成三方合作伙伴关系，其中任何一方都可有助于促成项目成功。确保充分了解各方的角色和职责，按照《联合国工商业与人权指导原则》(UN Guiding Principles on Business and Human Rights) 开展工作。

参与提高治理能力、支持资源治理国际最佳实践的努力 (见挑战1.2.a.)

确保社会事业投资项目具有可持续性，与当地社区共同发展

- ▶ 利用社会经济基线研究的结果识别发展机会，特别是识别后勤、供应、销售渠道或培训等方面的缺陷和不足。⁷考虑利用公司自身专长投资发展项目。
- ▶ 通过与社区成员和开发伙伴协商对项目分出轻重缓急。在政府当局的支持下，与当地社区合作开发、实施和管理社会事业投资项目。⁸
- ▶ 与中央、地区和地方政府直接合作，确保公司的社会事业投资与地区发展计划和当地社区发展计划一致，而不取代后者。(UNGC: 26)

I. 与东道国政府合作

1.2. 治理与透明度

- ▶ 设计社会事业投资要有一个清晰、尽责的退出策略，确保其他参与方——包括当地社区和政府——能够接管项目。(UNGC: 26) 也就是说，当地利益攸关方必须从一开始就对项目有一种主人翁意识。
- ▶ 依据效果而非产出来评定社会事业投资项目的有效性。(CSBP, Flashpoint Issue 5: 5)

1.3. 人权问题

A. 公司可能发现应对与安全与人权有关的问题，同时与东道国政府利益攸关方保持良好关系比较困难。

良好实践*

制定一个获得公司高层支持的全面的人权政策

采掘业公司的人权政策至少应包括以下内容：

“明确承诺按照国际人权标准（包括《世界人权宣言》）尊重所有人权”（联合国人权高专办和《联合国全球契约》，2011年）

- ▶ “我们尊重人权的承诺包括承认所有国际公认的人权，特别是以下国际公约、宣言或法律中规定的人权：《国际人权公约》（包括《世界人权宣言》、《公民权利及政治权利国际公约》和《经济、社会、文化权利国际公约》）；《国际劳工组织关于工作中基本原则和权利宣言》；可适用的国际人道法。” [英美资源集团(Anglo American)《人权政策》]

关于劳工权利或工作场所权利的规定，比如：

- ▶ “巴利克不容许使用童工、狱工、包身工、债役工或实行奴役或苦役，遵守《国际劳工组织关于工作中基本原则和权利宣言》。巴利克不容许根据种族、肤色、性别、宗教、政见、国籍或出身歧视员工，不容许骚扰自由雇用的员工。巴利克承认和尊重员工加入或退出法定社团或组织的自由。” [巴利克黄金公司(Barrick)《人权政策》]

关于安全程序的规定，比如：

- ▶ “我们将在每一个我们在那里建立并继续经商的国家实施《安全与人权自愿原则》，将其作为我们安保措施的基础。我们将努力了解潜在和当前冲突局势的内在背景，并了解如何通过我们的行动（包括我们的安保措施）缓解或加剧之。我们将努力确保为我们运营提供安保服务的人员达到以下几点：接受过是否曾参与侵犯人权的审查；受过适当培训；只适度使用武力，并在适当的使用武力规则范围内行事；尊重人权；与人交往彬彬有礼。我们将确保及时、准确地收集有关安全事件的详细情况，并在科斯莫斯内部通报和向有关当局内汇报。” [科斯莫斯能源公司(Kosmos Energy)《人权政策》]

1.3. 人权问题

关于社区关系的规定，比如：

- ▶ “雷普索尔致力于在其运营地区尊重当地社区居民的所有人权，并建立必要的机制以确保这一点，有关事宜直接与当地居民商议并把语言问题考虑进去。如果雷普索尔探知本公司已经对当地社区的人权造成了或导致造成了负面影响，则承诺通过合法手段修复或帮助修复之。雷普索尔特别致力于尊重更加脆弱的群体或人群的人权，如原住民、妇女、国民、少数民族、少数不同信仰者、少数不同语言者、儿童、残疾人 and 外出务工人员等及其家庭。” [雷普索尔公司 (Repsol) 《尊重人权政策》]
- ▶ 对原住民的承诺应进一步考虑和充分遵循《原住民自由、预先和知情同意的原则》。

运营中的政策一致性：

- ▶ “我们将把这项人权政策应用于我们自己的商业和我们的各种关系中，包括海德鲁公司 (Hydro) 的所有全资公司和全球员工。对于海德鲁直接或间接持有不足百分之百投票权的法人实体，其董事会的海德鲁代表应依本政策行事，努力在所在法人实体落实海德鲁的人权政策。该政策也适用于我们与供应商、承包商和其他商业合作伙伴的交往，以及我们与政府和非政府参与方的互动。” (海德鲁公司《人权政策》)

供应链的政策一致性：

- ▶ “我们致力于建立一个强大而多元的、有助于实现我们在经商的社区做出积极贡献的目标的供应商网络。我们期望承包商和供应商尊重我们的自愿承诺、《商业行为准则与道德规范》和《环境、健康、安全和社会责任》及有关政策。” [赫斯公司 (Hess) 《人权政策》]

公司部门之间的政策一致性：

- ▶ “赛瑞金公司的人权政策与《赛瑞金作风》 (Cerrejón Way)、公司的《可持续发展愿景》及公司的其他政策一致，特别是《道德规范》、《社会劳动责任》和《健康、安全、环境和社区》。这是《社区关系计划》、《赛瑞金使命》和我们努力追求的负责任采矿实践的一部分，并有助于这些计划、使命和实践的发展。” [赛瑞金矿业公司 (Cerrejón) 《人权政策》]

更多明确涉及人权的正式公司政策声明见如下网址：<http://business-humanrights.org/en/company-policy-statements-on-human-rights>

1.3. 人权问题

从与东道国政府建立关系开始就清楚阐明公司的人权期望

- ▶ 参照东道国的相关法律，着重于国家法规与《自愿原则》之间的联系；如果政府承诺遵守国际人权标准，则参照这些标准。
- ▶ 参照公司的人权政策和对《自愿原则》的承诺，并说明维护集团声誉的必要性。从公司角度阐明《自愿原则》与对有效的和负责任的国家安全机构的需要之间的关系。强调公司关心的问题与东道国政府感兴趣的领域（如训练有素的安全部队）之间的联系。
- ▶ 倡导改革与国际人权标准相冲突的国内法规，（IHRB:42）呼吁政府在维护自身利益的同时为负责任的外国投资者提供更便利的条件。
- ▶ 使用可使东道国政府参与方产生共鸣的语言。在有些情况下，最好不要明确提及《自愿原则》或人权，而是通过其他方法提出相关问题，例如通过提及良好的执法惯例或恪守专业标准。
- ▶ 在提出改进建议前承认政府在人权方面的积极努力。

将与人权有关的条款纳入与东道国政府签订的投资协议和商业合同

- ▶ 列入涉及有关公认标准的国际文件，如联合国指导原则、《自愿原则》、国际劳工组织主要公约和国际金融公司绩效标准。
- ▶ “确保与东道国政府的协议明确规定征地和拆迁按照国际标准进行。”（CSBP, Flashpoint Issue 2: 6）

与其他利益攸关方合作，共同向东道国政府提出安全和人权问题

- ▶ 利用利益攸关方情况摸底来确定安全和人权问题的主要对话者，以与其合作（见挑战1.1.a.）：
 - 与其他公司合作，联袂与当局一起解决共同关心的问题。有时，在与政府商谈安全和人权问题方面，协作行动比单枪匹马更有效。
 - 与民间社团组织合作。民间社团组织可以充当与安全部队、政府或东道社区进行交流的重要对话者或调解人（IGT: 18）。
 - 与母国政府合作。母国政府可以发挥向东道国政府传达期望和提出挑战的重要渠道作用（IGTs:18）。应与直接了解安保领域改革和治理问题（国防、国际开发、外交事务等）并负责这些事务的政府部门和机构建立联系。
 - 与向东道国参与方提供资金的国际金融机构（如世界银行或国际金融公司）建立联系，以共同促进可持续投资，包括安全和人权问题。
- ▶ 建立一个社区安全论坛，或支持现有的该种论坛，以共同处理有关《自愿原则》的问题。该论坛应包括安全利益攸关方的代表、传统领导人和受当前或未来安保措施影响的群体的代表。该论坛也可以成为一个提出社区安全问题的有效场所。
- ▶ “考虑成立一个外部利益攸关方咨询小组。”该小组可以帮助监督和参与与政府进行的安全和人权问题对话，并确定来自其他环境中的良好实践和创新举措。“该小组应包括东道国政府认为合法的利益攸关方（如前政府领导人、国际政治家等）。”（IGTs: 21）该小组还应包括熟悉弱势群体（如妇女和原住民）遭遇的本地区开展大型商业活动所带来的困境的人。

加强其他利益攸关方的作用

- ▶ 加强民间社团的作用和能力，特别是着重加强促进人权维护、数据收集、监督评估、政策建议起草和报告的技能。
- ▶ 支持公众传播运动。活动、研讨会、广播宣传和印刷媒体传播以及以当地语言提供信息的网页，可以帮助公司在与公司运营有关的安全和人权问题上与当地有关利益攸关方建立联系和沟通。了解当地情况以确定最佳的公共外展方式是很重要的，特别是在脆弱的受冲突影响地区。当地社区的不同群体可能需要不同的、多变的外展策略，特别是最脆弱群体和文盲。
(见挑战4.1.b)
- ▶ 支持其他政府、民间社团和国际组织加强国家机构的努力。(VPS: 5)
- ▶ 确定正在实施的支持监督机制和独立机构(包括立法机构、司法机构、监察机构、国家人权机构、反腐委员会和独立的安保领域监督机构)能力开发的举措。设法积极促进这些举措。
(ITGNs: 6)

马萨德 (Marsad) 安保领域观察站

马萨德安保领域观察站是由一系列网站组成的平台，这些网站收集和提供有关国家安保领域治理(SSG)动态和安保领域改革(SSR)举措的具体信息。所有网站均以本国语言和英语或法语提供，内容包括相关国内和国际新闻、观点和分析，以及有关安保领域治理问题的报告。

建立类似马萨德观察站的网站可以支持国家安保参与方之间的协调，还可以成为传播《自愿原则》有关概念和做法的良好平台。马萨德访问者可以对发布的所有报告和分析进行评论和讨论，并把他们的书面建议发给马萨德编辑小组以供发表。

现有的马萨德安保领域观察站包括：

- 马萨德埃及：<http://www.marsad.eg/en/>
- 马萨德利比亚：<http://www.marsad.ly/en/>
- 马萨德巴勒斯坦：<http://www.marsad.info/en/>
- 马萨德突尼斯：<http://www.observatoire-securite.tn/Fr/accueil/85>

B. 如果公司被认为把对东道国政府的影响力更多地用在商务、税收或安全问题上，而不是用在人权问题上，那么它们有可能丧失信誉。

良好实践*

利用现有影响力处理人权问题，或设法提高影响力

“对某个实体（商业机构、政府机关或非政府组织）的‘影响力’可以反映一个或多个因素，例如：

- a) 企业对该实体是否有一定程度的直接控制；
- b) 企业与该实体之间的合同条件；
- c) 企业在该实体所占的商业份额；
- d) 企业在未来商业、名誉优势、能力建设援助等方面激励该实体改善人权表现的能力；
- e) 与企业合作对该实体声誉的益处及没有合作关系对其声誉的害处；
- f) 企业激励其他企业或组织改善人权表现的能力，包括通过商业联合和多利益攸关方举措；
- g) 企业劝说地方政府或中央政府要求该实体通过执行法规、实行监督、实施制裁等方式改善人权表现的能力。”

(UNIG: 49)

- ▶ 如果公司缺乏影响力，则寻找方法获取和增加之。人权方面的影响力可以通过多种方法来增加，例如向相关政府实体提供能力建设援助或其他激励(GPs: 22)，或与东道国政府达成新协议。
- ▶ 与其他利益攸关方（母国政府、其他公司、民间社团、国家人权机构和相关多利益攸关方）交往，一起提请东道国政府考虑安全人权问题。（见挑战1.3.a.）

如果不能有效利用公司的影响力来减轻侵犯人权行为继续存在的风险，那么，鉴于潜在的不利人权影响，考虑在可行情况下终止与该实体的关系 (GPs: 22)。

I. 与东道国政府合作

1.3. 人权问题

* 这些良好实践并非处方式的。使用者要评估它们是否灵活、有用和适合当地的现场具体情况。

1. 哥伦比亚《自愿原则》行动报告摘要。报告全文见如下网址：<http://cmecolombia.co/the-colombia-vps-process-report-2014/>
2. 哥伦比亚采矿和能源委员会的建议是公开的，任何领域的公司均可采用。如欲了解更多有关这些建议的信息，请访问<http://cmecolombia.co/>（副总统办公室，外交部，国防部，国家人权和国际人道法项目处，军事力量和哥伦比亚军队司令部，国家警署，私营安保监督办公室。）
3. <http://issat.dcaf.ch/Learn/Resource-Library/Tools/Top-10-Programming-Tools-for-Security-and-Justice-Sector-Reform>
4. Business and Armed Non-State Actors – Dilemmas, Challenges and a Way Forward (Ben Miller, Dost Bardouille and Sarah Cechvala, 2014), p. 21.
5. Oil and Gas Sector Guide on Implementing the UN Guiding Principles on Business and Human Rights (IHRB and Shift, 2013), p. 46.
6. Creating Shared Value (Michael Porter and Mark Kramer, 2011). 网上见：<https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>
7. Community Development Toolkit (ICMM, 2012), p. 23.

II. 与公共安全力量合作



II. 与公共安全力量合作

2.1. 安保措施

A. 公司可能“被迫”与公共安全力量合作，包括在它们的处所内，而预先并不知道被派驻其运营地的公共安全力量的数量和运营能力，也不知道规制这些公共力量的规则和限制。

.....

良好实践*

与国家、地区和(或)地方等各级公共安全力量的管理层讨论安保措施

- ▶ 提出《自愿原则》和公共安全力量行为国际标准。强调部署的公共安全力量的种类和数量应与威胁相称。(VPs: 4) 如果国家当局决定根据本国法律向采掘业地区部署军事部队，则强调必须进行充分训练和配备足够的设备。
- ▶ 以正规术语确定和规定分配给公共安全和私营安保力量的各个角色。在此基础上，与公共安全力量指挥系统商定在公司所在地周围部署部队的规则，特别是要尽力确定根据不断变化的环境增加或减少人员部署的机制和程序。
- ▶ 只有在法纪废弛非常严重的情况下，或者运营地非常偏远，公共安全力量接报后很长时间才能到达，才要求长久部署公共安全力量。(MIGA: III-8)
- ▶ 考虑要求部署的公共安全力量中有一定比例的妇女。“妇女可能能够对特定弱势群体给予男性所不能提供的关注，还可能因其存在帮助避免性别暴力。”¹
- ▶ 评估与公共安全力量合作的安全利益(例如对车队的保护)是否大于可能使用致命性武力的风险。

与各层级公共安全力量的代表保持密切联系

- ▶ 寻求在母国政府支持和帮助下接触公共安全力量的高级官员。
- ▶ “与有关部委建立联系，以确证来自安保提供者的一线信息”。(IGTs: 14)
- ▶ 与各层级警察和军队的代表保持密切联系。(MIGA: III-14)
- ▶ 每当公共安全力量过度使用武力，即向有关当局提出关切。(IGTs: 44)
- ▶ 与公共安全力量和其他利益攸关方建立正式的和统一的报告和沟通机制，以确定所存在的威胁水平。(IGT: 14,44)
- ▶ 始终在与公共安全力量的会议上记录决策点，并将其向参加者散发。

II. 与公共安全力量合作

2.1. 安保措施

- ▶ 确保公司的安保措施（角色和职责、指挥链、使用武力等）处理方式通过现场的所有安全人员成为主流。
- ▶ 安排高级公共安全官员到公司运营地参观。“这些措施在困难时期加强公司管理层的准入。” (MIGA III-12)

确立一个协议或《谅解备忘录》 (见2.3. [《谅解备忘录》](#))

- ▶ 制定一个联合风险评估程序，由公共安全力量的代表参与其中，共同评估安全风险，并商定所需公共安全力量提供支持的性质和程度。
- ▶ 利用公司提供的实物援助激励公共安全力量商定和执行清晰的、符合《自愿原则》、[《联合国执法人员行为守则》](#)和[《联合国执法人员使用武力和火器的基本原则》](#)的关于公共安全力量部署和行为的规则。(MIGA: III-7)
- ▶ “鼓励东道国政府允许安保措施透明和为公众所理解，除非出现特殊安全情况。” (VPs: 4)

支持向公共安全力量提供人权和国际人道法培训的努力 (见2.5. [培训](#))

2.1. 安保措施

B. 在武装暴力局势中，被派驻公司运营地的公共安全力量可能会被某一冲突方视为军事目标。

良好实践*

分析背景，将其作为加强尽职调查的一部分，并定期评估风险和影响

- ▶ 进行冲突分析，以了解当地冲突的根源、动态、参与方和性质。冲突分析还应评估各方遵守人权和国际人道法标准的程度。(VPs: 5)

冲突分析应为以下主要问题提供答案：

- 紧张和潜在导火索的根源是什么？
- 冲突的主要参与方是谁？他们实施暴力的动机是什么及能力和机会如何？
- “冲突有可能再出现吗？某些地区不为国家所控制吗？”(OECD: 53)
- “安保领域在冲突中发挥的作用是什么？”(ITGNs: 70)
- “是安保领域造成冲突的吗？或者安保领域是冲突的根源之一吗？”(ITGNs: 70)
- 在地区利益攸关方中最普遍的冲突动态有哪些？(ITGNs: 72)

- ▶ 开展人权和国际人道法评估，以确定和了解潜在冲突的根源。在可行情况下，委托一位声誉好、经验丰富的当地参与者进行这项研究。(MIGA: II-16)

人权和国际人道法评估应为以下问题提供答案：

- 人们曾经面临的或正在面临的主要违反人权和国际人道法行为是什么？
- 主要违反者是谁？
- 弱势群体有哪些？
- 性暴力和性别暴力的范围和动态如何？
- “有监督、举报和应对安保领域人员实施违反行为的国家机制吗？”(ITGNs: 71)
- “正在采取有效措施对安保领域的违反者进行问责吗？”(ITGNs: 71)
- “为防止再次发生这种违反行为采取了什么措施？”(ITGNs: 71)
- “安保领域有什么能力防止和应对对安保领域人员或其他参与方的违反行为的举报？”(ITGNs: 71)

II. 与公共安全力量合作

2.1. 安保措施

- ▶ 识别公司的安全风险（如公司人员和家属及设施和资产的风险）和当地社区的风险。这可以“使公司采取措施减轻风险和评估公司的行为是否可能增加风险”。(VPs: 2)

全面的**安全和威胁分析**（可能还包括当地公众意见调查）应为以下主要问题提供答案：

- 需要应对的主要威胁是什么？
- “已知这些威胁有什么特点？事件是什么，谁做的，如何做的，何时做的，何地做的，对谁做的？” (ITGNs: 71)
- “社会群体之间关系紧张吗？可能使紧张关系恶化的因素是什么？” (OECD: 53)
- 谁是社区层面上可能有助于减轻安全风险“拥护者”？
- “安保领域能如何帮助减轻这些威胁？” (ITGNs: 71)
- 该国的安全形势在改善还是在恶化？

- ▶ 开展影响评估，以了解公司对当地环境的影响，并找出减轻潜在和实际不利影响的方法。
- ▶ 参与有关安全措施和社区协商。“经常与社区成员商讨可以成为获取安全风险信息的一个良好渠道。” (IGTs: 20) 确保所有弱势群体在这些协商中得到充分代表。

尽量减少公共安全力量在公司运营地的存在 (MIGA: III-1)

- ▶ 在冲突环境中，如果私营安保力量能够合法地切实应对需求，就尽量避免公共安全力量参与公司运营地的行动。虽然政府仍对公共安全力量的行为负责，但“一旦公司邀请或请求一支公共安全力量进驻其设施，公司就相应对其在公司运营地的行为承担责任”。(MIGA III-8)
- ▶ 只有在某地有紧急需求时才请求公共安全力量介入，然后明确其职责范围和预期撤离的时限。(MIGA: III-1)

促进部署在现场的公共安全力量遵守国际标准和良好实践

- ▶ 在与公共安全力量的代表商讨时，强调部署的部队应该是胜任的，派遣的人员种类和数量及采取的手段应该是适当的，并与威胁相称。(VPs: 4) 确保这项要求明确写入与东道国签署的《谅解备忘录》或协议。(见2.3.《谅解备忘录》)
- ▶ 如果国家当局决定根据本国法律向采掘业地区部署军事部队，则强调必须进行充分训练和配备足够的设备，并确保明确界定其指挥系统与公司管理层的关系。
- ▶ 将派驻公司所在地的公共安全力量定位为“安全应急预备队，作为应急力量随时待命，而不经常性地用以执行警戒任务”。(MIGA: III-8)
- ▶ 确保公共安全力量和私营安保力量的角色和职责得到明确界定，并传达给公共安全力量指挥系统和公司管理部门。

2.1. 安保措施

密切监督被派去保护公司员工、资产和运营的公共安全力量。 确保他们不参与与冲突或武装暴力有关的行动。

发布人权政策

- ▶ 公司应公开披露公共安全力量可能参与公司运营的情况，及在这种情况下公司如何处理公共安全力量侵犯人权的危险。这可以帮助公众把公司与正在保护他们的安全部队区分开来，并可以减少他们与公共安全行动联系过密的危险。

C. 公共安全力量可能遭受人员缺、薪水低、训练少和设备差等之困。这可能会增加他们从事犯罪活动或违反人权的危险。

良好实践*

开展并定期更新风险评估

- ▶ 预估公共安全资源需求，作为风险评估的一部分。
- ▶ 评估因公共安全力量内部的不平衡而导致的潜在冲突风险，这种不平衡是由向从事公司安保工作的部队或分队提供的额外资源造成的。

考虑提供财政和物质支持的替代方法 (见挑战2.6.a.)

与有关政府机构接洽，强调需要东道国政府提供充分的资源。

- ▶ 在与东道国政府签署的协议或《谅解备忘录》中列入一项规定，即把公司缴纳的部分税金用于向公共安全力量提供资源。(MIGA: II-17)

支持政府、民间社团和多边组织加强国家机构的努力 (VPs: 5)

- ▶ 确定与安保领域改革项目的协作。许多国家都有加强安全机构的管理和监督职责和训练公共安全力量的项目。公司可以借助这些项目，把一些警务改革活动扩展到公司运营地区。(MIGA: II-18)
- ▶ 支持推崇公共安全力量“在招聘、薪资、考绩、晋升和职业发展上公正、客观、透明、不歧视和德才为本的政策和做法”的项目。(ITGNs: 105)
- ▶ 为支持加强地方问责的项目提供资源。

2.1. 安保措施

安保领域改革项目

有几个切入点可以帮助公司确认地区和国家安保领域改革项目。

1. **国际安保领域咨询小组** (ISSAT) 提供详细的国家和地区关于安保领域改革项目、资源、专家和资讯的特定信息。国家概况 (country profiles) 是国际安保领域咨询小组安全和司法改革“实践社区”(CoP) 所提供内容的一部分。“实践社区”是一个在线平台，业内人士可以在这里浏览、搜索或存取大量的政策指导文件、案例研究和电子课程。它提供了一个结识安保领域改革从业人员并与其建立密切关系以及确认和利用安保领域改革项目的绝佳机会。获取国家概况可以访问以下网址：<http://issat.dcaf.ch/Learn/Resource-Library/Country-Profiles>
2. **非洲安保领域网络** (ASSN) 是一个由非洲各地着重安保工作的组织组成的大型网络。该网络涵盖阿克拉、朱巴、姆祖祖和内罗毕等区域中心，旨在促进在与安全有关的领域工作的参与方和组织之间的合作与交流。非洲安保领域网络网址为：http://www.africansecuritynetwork.org/site/index.php?option=com_content&view=article&id=142&Itemid=1
3. **安保领域改革资源中心** 提供安保领域改革国家简介 (Country Snapshots)，从中可以获取有关世界各地安保领域改革项目、利益攸关方和捐助者的最新信息。国家简介尚未涵盖所有国家，但在不断增加和扩充。获取国家简介可以访问以下网址：<http://www.ssrresourcecentre.org/countries/>
4. **联合国安保领域改革网站** 介绍参与世界各地安保领域改革项目的国际组织、培训机构和联合国机构的有关情况。该网站网址为：<http://unssr.unlb.org/>

与其他有关公司接洽，让母国政府或多边机构提供所需要的材料和支持。 公司可以“促成一个使本地区所有公司共同受益的设备和培训联合项目”。(MIGA: II-18)

如果公司感到不得不向公共安全力量提供财政和物质支持，就要评估所有潜在风险并制定保障措施 (见挑战2.6.b.)

- ▶ 权衡向公共安全力量提供资源的安全利益与侵犯人权的风险。如果利益大于成本和风险，就确立和宣传提供物质支持的明确标准。
- ▶ 分析以前的物质支持案例，作为提供这种支持的依据。

制定向被派驻项目地的公共安全力量提供财政和物质支持的明确程序

- ▶ 制定一个向公共安全力量提供设备、物资和服务的规程。(MIGA: II-17)
- ▶ 为设备转让设置条件，即政府承诺尊重人权和遵守适当的个人保护准则和规范，在执法行动中(人权)使用武力和敌对行为中(即国际人道法适用的场合)使用武力。

II. 与公共安全力量合作

2.1. 安保措施

- ▶ “把提供给政府——包括公共安全力量——的物品——记录在《转让登记簿》上。登记簿准确载明公司提供了什么物品，何时提供的，用于什么目的。接收方代表应对所有获收物品签收。” (MIGA: II-19)
- ▶ 确保支付报酬和(或)转让设备完全透明。

确保提供给公共安全力量的财政和物质支持发放到一线人员手中。

- ▶ 努力把给公共安全力量的服务报酬让有关国家当局和地方当局分摊。
- ▶ 如果给公共安全力量的报酬是以每日津贴或来公司所在地的交通补助的形式提供，则要确保这些报酬直接发放给个人。
- ▶ 确保用于保护项目工地的设备在工地上得到保护，转让时只按商定的程序进行。(MIGA: II-19)

2.1. 安保措施

D. 如果给公共安全力量的服务报酬 (现金或实物) 不透明, 就可能引起贪腐之疑。

良好实践*

确保与东道国政府的契约协议和给东道国政府的付款透明。

- ▶ “清楚地承诺支付给政府的所有款项透明。在公司运营的每个国家均应这样做。” (CSBP, Flashpoint Issue 9: 6)
- ▶ 把支付给政府的所有款项在公司的财务报告中和 (或) 网站上列明, 确保数字用清晰的格式展示。有关具体方法指导见如下网站: www.publishwhatyoupay.org.

与东道国政府当局合作, 提高公司支付款项管理的透明度

- ▶ 帮助制定一个国家财务报告框架。报告框架要全面, 对全国各地的公司统一, 并方便民间社团组织和其他观察家进行适当分析。
- ▶ 与其他公司合作, 促进财务报告的共同最低标准。
- ▶ 与其他公司合作, 倡导国家层面的付款透明度 (或给东道国政府的付款透明度)。

支持政府、民间社团和多边机构提高安保领域融资透明度的项目

- ▶ 参与国家和国际多利益攸关方行动, 如采掘业透明度倡议。“这包括与母国政府和东道国政府、国际金融机构、投资者、民间社团组织、行业代表协会以及包括国有企业在内的其他公司合作, 努力确保这些倡议发展成为有意义的和可理解的实践标准。” (CSBP, Flashpoint Issue 9: 6)
- ▶ 设法支持可促进安全款项有效管理和负责任管理的安保领域改革项目。

向社区通告公司的行动

- ▶ 利用小册子和音频资料用简明的语言介绍公司的运营过程和支付的款项。(CSBP, Flashpoint Issue 1: 6)
- ▶ 在项目地附近设立一个公众信息咨询处, 回答人们关于公司运营的问询。(CSBP, Flashpoint Issue 1: 6)

2.2. 公共安全的私有化

A. 保护公司人员和资产的公共安全力量有可能把公司运营的安全置于当地居民的安全之上。

良好实践*

确保与公共安全力量签订的合同是与有关当局而不是与个人达成的。 这样, 即使在为公司提供服务时, 个人也会保持其作为公共安全人员的身份。

制定一项全面的关于安全、人权和社区关系的公司政策。

- ▶ 制定保护项目工地的安全部队与邻近社区之间关系的原则, 明确公共安全力量和私营安保人员的角色和职责。

与公共安全力量和私营安保人员举行联合会议和培训, 确保各自的角色和职责得到正确理解。 (见 3.7. 公共安全与私营安保的关系)

- ▶ 与有关当局就培训的内容和频度达成协议。协议至少包括以下主题: 人权, 国际人道法, 性暴力, 使用武力的规则, 冲突管理, 人群控制和公共秩序。(见挑战2.5.b.)

定期与东道社区讨论安保措施, 作为监督公共安全力量行为的一种方法。

- ▶ 与社区协商时明确安保措施的目的, 推介《自愿原则》和《私营安保服务提供商国际行为准则》。
- ▶ 建立使社区成员能够就安保措施表达关切的机制。
- ▶ 确保所有弱势群体都参与讨论。

建立一个操作层面的申诉机制, 使个人和社区能够匿名举报侵犯人权行为。 (GPs: 31-32) (见挑战2.8.d.)

- ▶ 设立至少一种下列匿名举报侵犯人权为行的机制(MIGA: III-16):
 - 举报热线;
 - “公司的举报专用电子信箱和邮政信箱, 电子信箱只有受信任的专门人员才能进入”;

II. 与公共安全力量合作

2.2. 公共安全的私有化

- 设置在隐蔽处的“意见箱”，上面贴有清晰的使用说明，举报者可以前往投入匿名便条、意见建议或其他信息而不被别人看到。

2.3. 《谅解备忘录》(MoU)²

A. 公司可能发现与东道国政府利益攸关方达成《谅解备忘录》具有挑战性。

良好实践*

在相关东道国政府利益攸关方中建立信任，为签订有益的《谅解备忘录》奠定基础

- ▶ 完成东道国政府内利益攸关方情况摸底，确定切入点。(见挑战1.1.a.)
- ▶ 投入必要的时间和精力商定《谅解备忘录》，因为“《谅解备忘录》在成功执行《自愿原则》中非常有效”。(IGTs: 45)
- ▶ 确保《谅解备忘录》建立在国家法律之上，这可以促进当地所有权和承诺。
- ▶ 加强母国政府、非政府组织、民间社团和社区成员对《谅解备忘录》的支持。(IGTs: 45)

研究商定《谅解备忘录》的内容。要包括以下内容³：

- a) 遵守《自愿原则》、《联合国执法人员行为守则》和《联合国执法人员使用武力和火器的基本原则》中的有关规定；
- b) 公共安全力量遵守公司安保政策和程序；
- c) 履行审查程序，以确保向公司提供安保的人员中没有人被控参与侵犯人权和违反国际人道法行为(即没有这方面的定罪、悬案或明确证据)；
- d) 适用情况下，向派去保护公司运营的公共安全力量开展一个培训项目(见2.5. 培训)；
- e) “一个符合《自愿原则》的管理设备转让的规程”(见2.6设备)；
- f) 如果公司帮助提供薪水、物资或服务，则其方式要根据风险评估确定；
- g) 商定一个安全问题信息共享系统，充分尊重必要的保密规定；
- h) 适用情况下，承诺为共同尊重人权和遵守国际人道法建立协作关系；
- i) 确定联系人和协调机制(MIGA: III-5)；
- j) 把《自愿原则》作为《谅解备忘录》的附录(MIGA: III-5)。

开发一个标准的《谅解备忘录》模板，由使用者根据当地情况修改

2.3. 《谅解备忘录》(MoU)

如果一开始难以全面商定《谅解备忘录》，就先在主要问题上达成协议，例如培训、设备转让或公司与公共安全力量之间的工作关系。

让其他公司了解有关进程

- ▶ 与其他公司讨论挑战和交流良好实践，包括在进程和结果方面。有安全论坛最好，安全论坛是开展这种讨论的最佳环境。否则，考虑与其他公司的安保人员和政府关系人员举行特别会议。

2.3. 《谅解备忘录》(MoU)

B. 与公共安全力量的协议可能是在国家层面达成的，没有反映在地方层面的交往上。尽管达成了《谅解备忘录》，违反人权行为可能依然发生。

良好实践*

与公共安全力量的当地领导人员建立和保持经常性和建设性的关系

- ▶ 先从预备会议开始，召集主要利益攸关方与会。“这种会议应当由公共安全力量的当地指挥官、负责安全和社区事务的公司代表等人员参加，而且最好有一名公司高级管理人员与会”。(IGTs: 41)
- ▶ 举行定期会议和确定联系人。预备会议之后最好召开定期会议（例如每月一次），以便交换安全信息和处理有关人权和国际人道法的问题。各方联系人应及早确定。(IGTs: 40-41)
- ▶ 建立正式关系。例如可以通过互致信函或在地方层面签署协议建立正式关系。
- ▶ 不时邀请同僚参加社交活动。“这有助于促进相互了解，建立信任，‘教化’（关系）。”(MIGA: III-11)
- ▶ 投入时间。建立关系需要耐心和投入。最终会产生涓滴效应，即使可能不会立竿见影。

表明对《自愿原则》的政策承诺，明确公司的期望

- ▶ 拟定一份明确的政策声明。该政策声明应获得“（公司）最高层批准”，并订明公司对合作伙伴或与公司运营直接相关的各方的人权期望。该政策声明应广为宣传并对外公布。(GPs: 16)
- ▶ 向公共安全力量讲解《自愿原则》。“在省和国家层面，管理层可以将《自愿原则》作为更广泛讨论的议题；在地方和现场层面，公司管理层应花时间单独举行会议讨论《自愿原则》。”(MIGA: III-15)
- ▶ 向公共安全力量介绍《联合国执法人员行为守则》、《联合国执法人员使用武力和火器的基本原则》和国际人道法规定的在武装冲突环境中规制作战行为的规则。确保使用各方清楚易懂的方法向他们讲解各自的义务。
- ▶ 使用公共安全力量能够认同的语言。例如，呼吁“‘行动卓越’或‘最佳实践’等价值观”。(IGTs: 41, 47)
- ▶ 把政策、规则和解释性文件翻译成当地语言。

2.3. 《谅解备忘录》(MoU)

把《自愿原则》纳入在地方层面签署的协议或《谅解备忘录》

- ▶ 如有需要，在国家层面和地方层面分别签署协议或《谅解备忘录》。明确国家层面和地方层面在执行上的不同责任。
- ▶ 洽谈和签署一个运营地安全协议。该协议应确定“在标准运营程序和特殊或紧急情况下”(MIGA: III-6)“有关各方的条件、期望、义务和行为标准”(MIGA: III-3)。“理想的结果是达成一项具有约束力的协议，明确规定公司和公共安全力量的责任和义务，由公司高层领导和各有关机构签署，并给下属各级下达详细的实施指令”(MIGA: III-3)。应对公共安全力量和私营安保力量的角色和职责做出明确界定。
- ▶ 确保协议或《谅解备忘录》切合实际。这意味着要把有关需求建立在对公司和当地公共安全力量面临的实际挑战进行分析的基础上。确保协议具有灵活性，以便有关安排可以根据不断变化的需求进行调整。
- ▶ 协议的洽谈和达成要根据东道国的现行法律和现有协议进行。(MIGA: III-5)
- ▶ 商定公共安全力量培训项目，至少包括以下内容：人权，国际人道法，性暴力，使用武力的规则，冲突管理，人群控制和公共秩序。(见挑战2.5.b.)
- ▶ 就当地设备需求制定一个清晰的政策。(见 2.6设备)
- ▶ 投入时间洽谈。“公司必须与东道国各级政府协商，使他们相信(协议)的效用。”(MIGA: III-7)
- ▶ 建立监督机制，监督协议实施情况。一俟发现不履行协议的情况，立即与东道国联系人一起进行处理。

确保与公共安全力量高层在地方层面制定的安排与国家和地区层面的安排一致

- ▶ 通过利益攸关方情况摸底来确定公共安全力量各级指挥系统内的有关对话者。
- ▶ 定期与地区公共安全力量指挥官会晤。“如果不是极为紧急的情况，所有问题在循公共安全力量指挥系统向上提交之前，均应先与地区指挥官商讨。”(MIGA: III-11)
- ▶ 在可能情况下，促进不同公共安全力量之间的信息共享，例如通过组织协调会议。

与其他利益攸关方交往

- ▶ 建立一个利益攸关方关系网络，包括国家政府机构、民间社团组织和其他公司，以交流安全和人权信息。

在地方层面建立一个广泛的安全工作组

- ▶ 建立一个安全工作组，促进采取协调一致的和自下而上的方法处理安全和人权挑战。它还可以抵消国家层面政府的变化对地方层面所取得进展的影响。

II. 与公共安全力量合作

2.3. 《谅解备忘录》(MoU)

- ▶ 邀请警察局长、军队指挥官、地方政府首脑、一两名当地领袖和在本地区运营的其他公司加入这种工作组。
- ▶ 在适当情况下，邀请民间社团组织的代表，包括妇女网络和群体。
- ▶ 建立该工作组的首要目的是在相关参与方之间建立信任和促进交流。这种工作组可能假以时日才会变得以行动为导向，但投入时间建立相互信任和对问题取得共识是极为珍贵的。
- ▶ 确保工作组定期开会，并有专人负责后勤、议程和会议要点记录。
- ▶ 考虑联合主持会议（例如由一名公司代表和一名民间社团代表联合主持），以突出工作组的正当性。

案例研究：卢本巴希安全和人权月度例会⁴

2012年以来，每月都在刚果民主共和国加丹加省首府卢本巴希举行安全会议，讨论该省采掘业运营面临的挑战，交流良好实践。最初，会议由非政府组织Pact驻刚果机构和采矿公司Tenke Fungurume Mining (TFM) 主持。会议参加者包括所有在该地区运营的采掘业公司（无论其《自愿原则》状况如何），及当地公共机构、公共安全力量、私营安保公司、人权非政府组织和联合国组织刚果民主共和国稳定特派团 (MONUSCO)。这种开放方法推动了《自愿原则》良好实践在倡议的正式成员之外的范围里实施。

每次会议着重于一个或多个具体挑战（例如：采矿对环境的影响，公司签约雇用私营安保服务公司时应负的法律义务，审查要求，使用非致命性防御设备的正确程序）。会议还为与会者交流该地区采掘业运营安全事件的最新情况提供了机会。

这些会议的举行方式是让参加者进行公开和持续交流，促进公司、公共当局和民间社团组织共享信息。目前正在努力对会议上提出的建议进行系统跟进，并评估这些建议如何产生效果。卢本巴希《自愿原则》月度例会提供了一个有助于多利益攸关方合作应对当地挑战的框架。

恰当管理人力资源

- ▶ 岗位人选要合适。确保在现场负责与公共安全力量关系的人员忠实可信。主要要求包括文化意识、运作经验和会讲当地语言（这意味着可能需要聘用多人）。政治意识也至关重要。公司代表不能被认为支持某特定团体，如某冲突方、反政府党派或执政的政治精英，也不能被认为支持游说团体的宣传立场。

定期再评估和更新《谅解备忘录》

2.4. 审查

A. 对公共安全力量进行审查可能会非常敏感和困难 (或违法)，特别是在脆弱国家和在冲突后环境中。缺乏有关信息 (如人员履历) 可能使得无法如各种指南文件所建议的开展背景核查。

.....

良好实践*

与各级公共安全力量保持密切关系，积极寻找机会与其商讨审查程序。

与有关政府当局合作，研究确定应与哪些机构接洽来开展背景核查。

确立有关审查程序，帮助确保向公司提供安保服务的人员未有涉嫌侵犯人权行为

- ▶ 在《谅解备忘录》中列入一条，规定向公司提供安保的人员中没有人被控参与侵犯人权和违反国际人道法行为 (即没有这方面的定罪、悬案或明确证据) (IGTs: 45)
- ▶ 若有不当行为指控，则对公司运营地公共安全力量的活动开展额外监督。
- ▶ 当有可信的和属实的侵犯人权和(或)违反国际人道法的报告时，要求涉嫌人员离开岗位，等待正式调查结束。(MIGA: II-12)

利用多种渠道获取相关信息

- ▶ 如果法律上允许，“对警察记录进行正式检查，以确定是否有对潜在候选人的未决刑事司法令状 (criminal warrant)”。(MIGA: II-11)
- ▶ 研究所在地区过去发生的侵犯人权事件。如果公共安全力量中为公司提供安保者的信息得不到或无法获取，调查该地区公共安全力量的行为历史，重点关注不当行为或侵权行为指控。(IGTs: 38)
- ▶ 从三个或更多的信息源获取某特定风险的信息。潜在信息源可能包括:网络、官方媒体、国际和地方非政府组织、联合国所属组织、其他企业、社区领袖和成员、独立咨询机构、母国大使馆、行业协会等。(IGTs : 24) “妇女社区组织可以成为有用的信息源，因为她们可能对社区居民个人有详尽了解。”⁵

2.4. 审查

- ▶ 保护信息源的机密。“有些信息源披露信息可能会有风险。” (IGTs: 24) 有一些使用收到的信息而不披露来源的方法。例如，这种信息的一部分实际上可能是公开的，或者可能有助于确定对问题了解更多并愿意充当证人的其他当事方。
- ▶ 设立至少一种下列匿名举报侵犯人权为行的机制 (MIGA: III-16):
 - 举报热线；
 - “公司的举报专用电子信箱和邮政信箱，电子信箱只有受信任的专门人员才能进入”；
 - 设置在隐蔽处的“意见箱”，上面贴有清晰的使用说明，举报者可以前往投入匿名便条、意见建议或其他信息而不被别人看到。

在适当情况下，聘请安全顾问公司提供服务。 在有些国家，国际公认和声誉良好的专门从事政治风险研究调查和安全咨询的安全顾问公司能够并在法律获准进行全面的、超出公司安保部门能力范围的背景调查。(MIGA: II-11)

与其他利益攸关方交流信息

- ▶ 建立定期与其他公司、民间社团和有关组织交流信息的制度。

支持政府、民间社团和多边机构加强国家机构的努力。(VPS: 5)

- ▶ 确定可改善对公共安全力量的审查和探索支持这些活动的的方法的安保领域改革项目。
- ▶ 支持推崇公共安全力量“在招聘、薪资、考绩、晋升和职业发展上公正、客观、透明、不歧视和德才为本的政策和实践”的努力。(ITGNs: 105)
- ▶ 确定支持向公共安全力量开展武力和火器使用、人权和国际人道法及性别问题培训项目的方法。(见2.5. 培训)

2.5. 培训

A. 东道国政府向公共安全力量提供的培训可能不够和 (或) 不完整。例如，安全力量可能没有接受国际人权标准培训或最低限度使用武力的方法培训。

良好实践*

开展需求分析，包括评估公共安全力量的能力。 虽然这种做法并非总是可行，但仍应尽可能推广，因为这是设计得当培训方案的关键。

- ▶ 评估公共安全力量的知识、胜任度和能力。
- ▶ 通过能力测试查明能力差距 (也用作基线调查，作为衡量培训后所取得进展的参考)。
- ▶ 建立一个监测机制，确保在公共安全力量人员轮换时质量得以保持。

设法确保东道国政府了解并满足培训需求

- ▶ 在与东道国政府利益攸关方举行的会议上，强调需要提高公共安全力量的培训质量，以改善对人权的尊重和对国际人道法的遵守。与《自愿原则》规定有关的期望和东道国政府满足这些期望的义务应阐明清楚。
- ▶ 寻求有影响力的利益攸关方 (例如国家政治领袖或社会领袖、母国政府、国际组织等) 的支持，以确保东道国政府承担起培训派遣到采掘业运营地区的公共安全力量的责任。

支持国家培训项目

- ▶ 与相关部委 (例如内政部或国防部) 接洽，以确定公司如何能帮助改善公共安全力量的人权和国际人道法培训。例如，公司可以为现有的国家培训项目提供预算或后勤支持。

2.5. 培训

哥伦比亚采矿和能源委员会的建议⁶

在哥伦比亚，公司被建议不要向公共安全力量提供国际人道法培训，既不要直接为之也不要通过承包商为之。信条规则方面的决定必须由国防当局做出。但是，公司可以审查培训课程，并就弥补所发现的内容上的不足提出建议。公司还可以提供后勤或财政支持，确保培训有适当的工具和材料可用。

关于人权培训，公司可以通过向公共安全力量提供直接培训来支持国家培训项目。但是，为确保国防系统的一致性，强烈建议培训内容由公司和有关当局共同确定，培训师和培训方法的选择由公共安全力量管理层批准。

- ▶ 支持国家培训项目的可持续方法。注重培训师培训方法，确定把良好实践纳入公共安全培训机构课程的方法。

了解现有培训项目并与其他利益攸关方合作

- ▶ 查明联合国特派团、捐助者、民间社团或其他机构开发的现有人权和国际人道法培训项目。
- ▶ 支持改进国家级和(或)地方级人权和国际人道法培训项目的努力。
- ▶ 在武装冲突局势中，与红十字国际委员会或其他获得认可并拥有当地知识和经验的培训服务提供者接洽，看他们能否向公司运营地的公共安全力量提供国际人道法培训。在可行情况下，与有关国家当局和地方当局接洽，确保公司运营地的所有公共安全力量都获得红十字国际委员会或其他获得认可的培训服务提供者举行的培训。
- ▶ 设法与向公共安全力量提供培训的安保领域改革援助项目建立联系。

2.5. 培训

案例研究：联刚稳定团与TENKE FUNGURUME MINING采矿公司合作对公共安全力量开展培训⁷

在刚果民主共和国，国家法律要求公共安全力量在采掘业地区提供安全保护。同时，尽管并非所有公共安全力量都接受过按照国际人权标准和人道法履行职责的培训，但私营公司不得自行提供这种培训。

2012年，这个问题在卢本巴希安全和人权月度例会框架内提了出来。联合国组织刚果民主共和国稳定特派团（简称“联刚稳定团”）被视为帮助解决这一问题的方案之一。作为讨论小组参加者之一的TENKE FUNGURUME MINING (TFM) 公司与联刚稳定团进行了接触，要求与联刚稳定团建立合作，请后者帮助为被派驻TFM公司运营地的公共安全力量开展人权培训。安全和人权月度例会的所有与会者都获邀与联刚稳定团合作，协助培训在各自地区提供安保的公共安全力量。由于培训公共安全力量是联刚稳定团的使命之一，这个解决方案符合刚果民主共和国的国内法律，能够应对挑战，从而得到了有关各方的批准。第一次培训于2012年12月举行。

培训着重于法治、民主、使用武力、人权、《自愿原则》、性暴力和自卫。培训方式包括角色扮演练习，使参加者学习如何应对现实中发生的有关事件，比如应对暴力组织。培训参加者包括矿山警察、国土警察、国家情报部门代表、检察官办公室人员、当地非政府组织代表，以及TFM公司的员工和承包商。

这项培训是在联刚稳定团与TFM公司合作基础上进行的，是一种解决真实需要的创新方法和务实方法。联刚稳定团提供专业培训师，TFM公司为参加培训者提供食宿和交通及现场培训设施。这项培训除带来直接效益外，还帮助TFM公司与派驻到公司运营地的公共安全力量建立一种有效的工作关系。这项以对话方式进行的培训向安全提供者介绍TFM公司的情况，使他们更加熟悉应遵循的公司政策和程序。

如果公司感到不得不直接向公共安全力量提供培训，可以考虑“挑战2.5.b.”中介绍的良好实践。

B. 公司可能会由于被派驻其运营地的公共安全力量对安全和人权问题认识和了解程度低而感到不得不参与对他们的培训。

良好实践*

开展需求分析，包括评估公共安全力量的能力。 虽然这种做法并非总是可行，但仍应尽可能推广，因为这是设计得当培训方案的关键。

- ▶ 评估从事公共安全所需要的知识、胜任度和能力。
- ▶ 通过能力测试查明能力差距（也用作基线调查，作为衡量培训后所取得进展的参考）。
- ▶ 建立一个监测机制，确保在公共安全力量人员轮换时质量得以保持。

考虑直接向公共安全力量提供培训的替代方法（见挑战2.5.a.）

如果公司感到不得不直接向公共安全力量提供培训，要与有关当局（如国防部和内政部）就培训内容和频度达成协议

- ▶ 应向所有在公司所在地及附近工作的公共安全人员提供部署前培训。
- ▶ 培训内容至少要包括以下方面：
 - a) 人权、国际人道法（在受武装冲突影响国家）、自卫和性暴力。
 - b) 适用于项目场地保护的使用武力和火器的交战规则。让参加者学习《联合国执法人员行为守则》和《联合国执法人员使用武力和火器的基本原则》。公共安全力量了解适用于执法行动和作战行为（即当国际人道法适用时）的各种规则极为重要。一般来说，公共安全力量在保护项目场地时应采取防卫措施。
 - c) 冲突管理、人群控制和公共秩序。这“对于帮助确保尊重人权和防止可能破坏（……）局势稳定的行为常常至关重要”。
 - d) 应急和急救，以“确保在第一时间向任何受伤人员或受影响人员提供援助和医疗救助”（《自愿原则》）。
- ▶ 针对当地可能发生的意外事件开展实际演练。一种方法是“采用‘讲一遍、走一遍、做一遍’的方式：将所有任务和期望传达给参加者；将参加者的行动和责任进行分解；与角色扮演者一起从头至尾演练整个设想事件。“如果演练的模拟事件真实可信，甚至是重复以前发生的事件，则这种培训最为有效。”（MIGA: III-9）
- ▶ 公共安全力量、公司保安和当地矿务管理人员联合演练事故管理。一般而言，这些演练“应针对应急工作的各个阶段，包括：

II. 与公共安全力量合作

2.5. 培训

- 准备和审查交战规则；
 - 警示；
 - 部署；
 - 任命现场队长；
 - 接触行动；
 - 解决事件；
 - 需要的话提供医疗照顾 (和后送) ；
 - 总结事件的经验教训；
 - 最后报告和跟进。” (MIGA: III-9)
- ▶ 确保培训针对围绕公司运营提供安全的特性。
 - ▶ 向受训者展示培训的价值。例如，可以通过颁发具有国际公认资格的证书，或通过加入额外技能培训(如急救)对参加者施加激励，来做到这一点。

使用合适的语言

- ▶ 使用能够使公共安全力量产生共鸣的语言。着重使用武力的规则，展现设想的各种情况，分享应对挑战性局势的良好实践，这是比谈论一般原则更有效的解决安全和人权问题的方法。(see IGTs: 77)
- ▶ 确保培训适合参加者的文化水平。

通过以下活动为培训提供补充：

- 对公共安全人员进行上岗培训，使他们熟悉公司情况，特别是熟悉公司的架构、政策、程序(例如处理投诉和报告方式)和项目场地。
- 主管人员例行发表以《自愿原则》的关键原则为主要内容的五分钟讲话。
- 配发辅助材料(如关于武力使用原则的袖珍读本)。

如有必要，支付受训人员参加培训的差旅费和每日津贴。 如果培训是在远离他们家乡的地方进行，这一点尤为重要。

- ▶ 在可能情况下，差旅费或每日津贴应直接支付给受训人员，以确保资源到达目标接受者手中，减少挪用风险。

培训培训师

- ▶ 支持公共安全力量培训师培训项目。

2.5. 培训

案例研究：伊拉克公共安全力量培训⁸

2009年以来，英国石油公司 (BP) 一直与伊拉克政府合作，为伊拉克南部的鲁迈拉油田运营开发一个全面的《自愿原则》项目。该项目的一个组成部分是向公共安全提供者——伊拉克石油警察部队——开展培训援助项目。

“协议签署后，咨询公司Safestainable (一家专门从事可持续安全管理的独立咨询机构) 被聘请落实培训计划，为为期三年的培训援助项目制定课程表和编制课程。这项工作是在鲁迈拉安保领域的指导和密切支持下进行的。协作对于确保所有培训都符合战术要求并反映运营环境及其局限至关重要。

该培训援助项目是基于一种“培训培训师”方法进行的，目的是促进伊拉克石油警察部队对项目的拥有和提高项目的可持续性。该项目遵循系统性培训周期，依靠一种名为“系统培训方法”(the Systems Approach to Training) 的培训模式来指导正式的课程开发、验证和评估。

该项目旨在培养一支拥有相关知识和技能的石油警察部队培训师骨干队伍，使其训练同事有效履行各项职责。在随后三年中，这些石油警察部队培训师将向鲁迈拉油田的所有石油警察人员提供基础、中级和高级课程。还聘用了讲阿拉伯语的培训顾问，他们都具有相关专业背景，在中东和北非公共安全力量高级职位上工作过，并且之后在联合国或红十字国际委员会获得过人权事务经验。

培训顾问先是给石油警察部队开办试点培训，向他们推介有关课程，然后参与培训师选拔，最后提供一系列“培训培训师”课程。之后，他们担任石油警察部队培训师的导师，持续提供进修培训，并监测培训质量，以确保有效培训。鲁迈拉安保培训小组监督项目管理的各方面工作，并确保培训顾问不在时培训工作的连续性。

每年对培训援助项目进行评估，衡量项目对石油警察部队工作的影响，识别更多的培训需求。项目结束时进行最后评估，以衡量该项目作为总体鲁迈拉《自愿原则》项目的组成部分所产生的影响，以在保证尊重人权的框架内维护鲁迈拉石油开采运营的安全。”

- ▶ 支持就如何培训安保力量对民间社团组织开展能力建设项目。“这有助于建设当地的培训能力，确保内容切合当地情况和对当地情况敏感，充分开展社区外展服务。”(OECD: 230)
- ▶ 如果运营所在国受到武装冲突的影响，则探讨请红十字国际委员会向培训师开展国际人道法培训的机会。

评估培训的影响

- ▶ 培训结束时进行测试(或作为需求分析的一部分进行能力测试)，然后将测试结果与基线调查做比较，以评估培训的影响。
- ▶ 跟进培训对人权的影响。例如，可以通过在当地社区居民——包括所有弱势群体(如妇女)——中开展调查或访谈，了解培训之后安保工作和人权状况是否有所改善。

2.5. 培训

促进经常性的进修培训

- ▶ 进修培训应成为与东道国政府商定的培训项目的基本组成部分，并且要有商定的时间表。
- ▶ 每次进修培训都要加入新的内容。

2.5. 培训

C. 公司可能会由于公共安全力量经常轮换而不断重复进行情况介绍、上岗学习和培训。

良好实践*

与有关部委 (如内政部或国防部) 接洽, 以进行以下工作:

- 了解轮换政策 (明确的或不明确的政策);
- 请求在部署新工作人员方面提供充分通知;
- 强调需要在部署之前提供充分的培训 (而不是在被部署人员就职之后);
- 确保被部署人员在岗位上持续一段时间;
- 请求部署或轮换政策发生变化时提供通知。

支持提高公共安全力量能力的国家培训项目

- ▶ 与有关部委接洽, 确定公司如何能够帮助改善向公共安全力量进行的人权和国际人道法培训。(见挑战2.5.a.)

支持其他利益攸关方提供的国家级或区域级培训项目, 确保所有公共安全力量都获得培训

- ▶ 支持多边组织、非政府组织、国家人权机构或其他利益攸关方开发的人权培训项目。
- ▶ 在武装冲突局势中, 与红十字国际委员会或其他获得认可并拥有当地知识和经验的培训服务提供者接洽, 看他们能否向公司运营地的公共安全力量提供国际人道法培训。在可行情况下, 与有关国家当局和地方当局接洽, 确保公司运营地的所有公共安全力量都获得红十字国际委员会或其他获得认可的培训服务提供者举行的培训。
- ▶ 支持向公共安全力量提供培训的安保领域改革项目。

定期向派驻到项目地的公共安全力量介绍公司政策和《自愿原则》规范, 以确保新来人员熟悉这些政策和规范

D. 安保参与方对人权的态度可能与在安全与人权《自愿原则》会员公司母国所发现的极为不同。

良好实践*

宣传公司遵守《自愿原则》，并将这一承诺列入与东道国政府的协议，以促进国家安保参与方的接受

- ▶ 拟订一份明确的政策声明，规定企业对其合作伙伴或与其运营有直接联系的相关方的人权期望。声明还应对外公布，以加强其重要性(GPs: 16)。该声明“为企业可以更好地利用对人权的尊重提供了一个起点”。(UNIG: 27)
- ▶ 向公共安全力量宣传公司关于道德操守和人权的政策。(VPs: 3)
- ▶ 查阅东道国的国家法律法规，以确定加强《自愿原则》准则的现有规范，并在与东道国参与方签订的任何合同或协议中明确这些规范。
- ▶ 把《自愿原则》列入与东道国政府签订的合同、协议或《谅解备忘录》。“合同或其他正式协议的存在能够在要求或鼓励其他各方尊重人权方面发挥重要作用”。拟订合同的公司人员、参与执行合同的部门和监督人权问题的机构之间进行有效沟通至关重要。(UNIG: 47-48)

定期与公共安全力量指挥人员会晤

- ▶ “建立一个与公共安全提供者定期举行正式会议的模式，以便交流安全信息和处理有关人权和(国际)人道法的问题。”(IGTs: 40)

关注共同价值观

- ▶ 把对话重点放在“卓越运营”、“最佳实践”、“尊重人权和尊严”等概念或其他共同价值观上。另外，在共同的或类似的公共服务经验基础上在公共安全提供者与公司安全管理人员之间建立同志情谊会非常有助于发挥《自愿原则》的作用和重要性。(IGTs: 41, 47)
- ▶ 与当地公共安全力量指挥官合作，根据人权标准和国际人道法制定相互认可的涉及使用武力的交战规则。“这些规则应成为公共安全力量在部署到公司所在地之前所开展的任何培训的一部分。”(MIGA: III-8)

2.5. 培训

案例研究：喀麦隆的人权培训⁹

与许多国家一样，在喀麦隆，石油和天然气被视为国家资产，由公共安全力量负责开采运营的安全保障。但是，2013年2月科斯莫斯能源公司 (Kosmos Energy) 开始在Sipo - 1号油井运营时，这是喀麦隆第一个陆上石油项目。采掘运营中觉见的人权挑战对大多数参与方来说都是新的。首先，科斯莫斯能源公司无法指望公共安全力量训练有素或熟悉以公司《自愿原则》承诺为核心的人权标准。其次，军队和公司的出现给附近当地社区带来了一种不熟悉、没见过和可能不安全的局面。

为避免发生地方冲突或侵犯人权行为，科斯莫斯能源公司需要与各利益攸关方接洽，使他们能够协调行动，确保他们遵守有关人权标准。该公司面临的挑战是确定一种既符合普遍人权标准又适合当地实际情况的共同话语。

为确定和设计一种适用的人权培训，科斯莫斯公司与和平基金会（一个设在美国的组织，从事促进可持续安全）合作，协助喀麦隆负责开采运营安全的特种部队“快速反应营” (Battalion d'Intervention Rapide) 建设培训能力。

这一联合进程开始时，和平基金会约谈了快速反应营不同级别的人员和受开采运营影响的当地社区的代表。与村长、村民委员会和社区重要成员举行了会议。和平基金会向社区成员介绍了方案的意图，并寻求对有关部署问题的反馈意见。然后把反馈意见融入方案设计。根据此范围界定研究，围绕五个关键要素制定培训方案。

第一，培训侧**重于快速反应营士兵过去经常遇到的实际情况**。方案依据当地抗议和堵路等日常情况，而不是一般人权原则(FFP, 2013: 2)。第二，联合进程**确定诸如荣誉、尊重和确保人的安全等共同价值观**，这些共同价值观在培训中被用来将人权标准的目的“翻译”成当地话语(同上)。第三，**培训材料根据当地情况**进行了改编。例如，方案从家庭的角度处理“人的安全”等概念，因为最初的范围界定研究发现家庭对喀麦隆人非常重要(同上, 4)。第四，联合进程**为快速反应营参训者提供了一个介绍和讨论自己行动经验的平台**。快速反应营的士兵和军官们可以总结战友们遇到的挑战，交流个人良好实践。最后，联合进程找到了一种**能够最好地影响所有相关方的合适方法**，这种方法可以支持和加强实际培训课程，并为参训者提供一种可随身携带的资源。这种最好的方法就是发行连环漫画册，事实证明这种方法易于传播。这套连环漫画册名为“喀麦仑上尉”(Captain Cameroun)，主要以此前确定的家庭、荣誉、尊重和确保人的安全等共同价值观为主题，反映当地具有挑战性的情况，从正反两个方面强调安全对策。

事实证明这种培训方法在很多方面都很成功：

- 这种方法产生一种当地拥有感，从而避免自上而下的和可能居高临下的无效执行人权标准的情况。
- 该平台使快速反应营被作为专业的和尽责的安保参与方受到认真对待，从而有助于人权培训方案。
- 共同价值观能够弥合抽象人权标准与当地复杂的安全现实之间的差距。
- 对当地环境和实际情况的关注确保课堂信息能够在士兵的日常工作中得到认定和应用。

2.5. 培训

与国家层面的利益攸关方合作，围绕《自愿原则》开展讨论 (见挑战1.1.b.)

- ▶ 与其他公司、母国政府官员、非政府组织和行业协会合作，推动《自愿原则》对话。
(IGTs: 47)
- ▶ “考虑建议政府建立一个正式的国内《自愿原则》程序。” (IGTs: 47)

2.6. 设备

A. 缺乏帮助管理社会冲突的适当设备可能导致公共安全力量过度使用武力。

良好实践*

开展或更新需求评估和风险评估

- ▶ 对照公共安全力量的能力评估公司需求。需求评估应考查运输、通信、培训和非致命性武器获取等问题。
- ▶ 评估向公共安全力量提供上述资源是否会给公司带来安全或声誉风险。平衡利益与可能的负面后果。
- ▶ 研究分析过去发生的涉及向公共安全力量提供后勤或财政支持的有关事件。
- ▶ 利用当地信息资源定期更新风险评估，以确保安全环境的变化及时得到考虑。

设法确保东道国政府向公共安全力量提供适当的设备和其他资源

- ▶ 与有关政府机构接洽，强调公共安全力量需要有适当的设备，以便按照人权和国际人道法标准有效履行职责。(MIGA: II-17)
- ▶ 在协议或《谅解备忘录》中列入一条规定，即东道国政府要利用采掘业公司支付的部分资金向公共安全力量提供设备和其他资源。(MIGA: II-17)
- ▶ 考虑“分开”支付：一部分付给中央政府，另一部分直接付给派驻到公司运营地的公共安全力量。
- ▶ 寻求其他利益攸关方（如母国政府、多边组织或当地行业协会）的支持，鼓励东道国政府承担起保障派驻到公司运营地的公共安全力量表现良好和设备充足方面的责任。
- ▶ 监控支付链，确保用于负责公司安全的公共安全力量的资金专款专用。

支持母国政府、民间社团和多边机构加强国家机构的努力

- ▶ 探讨国际捐助者在更广泛的援助方案内提供必要的材料和支持（包括培训）的机会。
- ▶ 确定解决设备问题的安保领域改革项目，如警察改革和培训项目。与有关利益攸关方合作，将活动扩展到公司运营地。(MIGA: II-18)

2.6. 设备

确保安全部队接受过根据人权和国际人道法使用武力和火器规则的培训 (见2.5. 培训)

如果公司感到不得不直接向公共安全力量提供后勤、财政和 (或) 实物援助, 可考虑挑战2.6.b.中的良好实践。

如果公共安全力量过度使用武力, 可考虑挑战2.7.a.中的良好实践

2.6. 设备

B. 公司可能会发现自己除了向公共安全力量提供后勤、财政和 (或) 实物援助以解决他们的最基本需求，几乎别无选择。

良好实践*

开展或更新需求评估和风险评估

- ▶ 对照公共安全力量的能力评估公司需求。需求评估应包括最低薪酬、食宿、运输、通信、培训和非致命性武器获取等问题。
- ▶ 评估向公共安全力量提供上述资源是否会给公司带来安全或声誉风险。平衡利益与可能的负面后果。
- ▶ 研究分析过去发生的涉及向公共安全力量提供后勤、财政或实物援助的有关事件。
- ▶ 利用当地信息资源定期更新风险评估，以确保安全环境的变化及时得到考虑。

考虑提供后勤、财政和 (或) 实物援助的替代方法 (见挑战2.6.a.)

与公司各相关部门合作制定一个向公共安全力量提供后勤、财政和 (或) 实物援助的公司政策或规程。

确保该公司政策或规程包含以下内容：

- ▶ 回答以下问题：
 - a) 提供什么：设备、每日津贴、物品和 (或) 服务中提供哪种或哪些？
 - b) 为什么需要这种或这些东西？
 - c) 如何管理和使用提供的东西？
 - d) 受援者是谁？需要何种程度的监督？(MIGA: II-17)
- ▶ 确保所有采购都通过标准采购程序进行。考虑公布援助的理由，并寻求受援者同意公布与援助有关的协议细节。¹⁰
- ▶ 把支持费用在援助协议中列明。
- ▶ 制定向公共安全力量进行设备转让或提供后勤、财政或实物援助的保障措施 (见IGTs: 72中的案例研究)：
 - a) 确认转让合法。
 - b) 禁止转让致命性设备 (如火器)。
 - c) 以有关官员书面保证公共安全力量将尊重人权和遵守国际人道法为条件同意这种请求。
 - d) 明确设备或物品的用途，并设法从公共安全力量那里获得关于这方面的正式协议。

2.6. 设备

- e) 禁止“向第三方转让、出借或出售设备。如果任何资金、设备、设施或实物援助被不当使用，公司可终止合同或协议。”¹¹
 - f) 制定“防止不当使用设备或可能把设备用于侵犯人权的充分控制措施”。(VPs: 3) 可能的话“给某些类型的设备提供某种跟踪技术或跟踪系统”。(IGTs: 43)
 - g) “支持培训，以提高受援组织内部负责任地使用资金或设备的管理技能或个人能力。”¹²
 - h) 建立一套应对不当使用或挪用设备的监督程序。
- ▶ 确保“公司政策切实可行、机动灵活和接受审查”。(MIGA: II-17)
 - ▶ “获得公司高级管理层的批准。”¹³

与有关政府机构接洽，确定转让的条件

- ▶ 宣传公司的设备转让政策。解释公司政策的执行将受到监督。
- ▶ 商定提供后勤、财政和(或)实物援助的条款和条件。例如，同意公司提供的任何设备只能在公司批准的情况下使用。应努力商定一个应对公司提供的设备可能被不当使用的程序，尽管这个问题可能比较敏感。
- ▶ 在协议或《谅解备忘录》中列入一项或多项关于设备转让的条款。把公司的设备转让政策作为附录。
- ▶ “把提供给(……)公共安全力量的物品记录在《转让登记簿》上。”明确“公司提供了什么物品，何时提供的，用于什么目的”。物品只有在高级官员签字情况下方应提供。(MIGA: II-19) (见附录1: 《转让登记簿》)
- ▶ 确保支付报酬和(或)转让设备完全透明。

监督设备的使用

- ▶ “监督公司所提供设备的使用情况，对不当使用进行适当调查。”(VPs: 5) 这项工作可以通过公司报告和主动检查来进行。“另一个方法是请第三方核实被转让设备是否在得到正确使用。”(IGTs: 43)
- ▶ 如果存在不当使用公司转让给公共安全提供者的设备的风险，可与母国政府磋商。(IGTs: 16)
- ▶ 如果公司设备未经批准而使用，要遵循与有关政府机构商定的程序(若有的话)，否则参考公司规程。

与其他有关公司合作

- ▶ 商定一种通用的设备转让方法。
- ▶ 与在同一地区运营的其他公司交流好的和不好的做法。
- ▶ 如果可行，“推动开展一个使所在地区的所有公司共同受益的设备和培训综合项目”。(MIGA: II-18)

2.6. 设备

C. 误解可能源自公司在向公共安全力量提供设备上采用不同的政策。而且，当公司提供不同类型的设备时，维护工作对公共安全力量来说可能会成为一个挑战。

良好实践*

设法确保东道国政府向公共安全力量提供适当的装备

- ▶ 与有关政府机构接洽，讨论与设备有关的挑战。强调公共安全力量需要有适当的设备，以便按照人权和国际人道法标准有效履行职责。(MIGA: II-17)
- ▶ 在协议或《谅解备忘录》中列入一条规定，即东道国政府要利用采掘业公司支付的部分资金向公共安全力量提供设备和其他资源。(MIGA: II-17)
- ▶ 寻求其他利益攸关方（如母国政府、多边组织或当地行业协会）的支持，确保东道国政府承担起保障派驻到公司运营地的公共安全力量表现良好和设备充足方面的责任。

制定一个与其他公司或其他利益攸关方共享信息的信息共享制度。 (IGTs, p.42)

与其他有关公司合作

- ▶ 讨论采用一种通用的设备转让方法的可能性。
- ▶ 推动开展一个使所在地区的所有公司共同受益的设备和培训综合项目。(MIGA: II-18)

通过《自愿原则》国内过程 (若有的话) 开展工作，没有的话建议建立一个。 或者，通过“安全管理人员工作组”等机制处理向公共安全力量提供设备问题。

2.7. 使用武力

A. 公共安全力量可能对适当使用武力没有准备也没有训练¹⁴。

良好实践*

开展或更新风险评估

- ▶ 检查公共安全力量以往使用武力时尊重人权和遵守国际人道法情况。
- ▶ 确保风险评估审查男子、妇女、男孩、女孩面临的特定风险（其风险可能有所不同），以及老人、原住民和其他弱势群体面临的风险。

尽量减少公共安全力量在公司驻地的存在 (MIGA: III-1)

- ▶ 如果私营安保能够合法地实际满足需要，就不要让公共安全力量成员参与公司驻地的行动。(MIGA: III-1)
- ▶ 只有在某地有紧急需要时才请求公共安全力量帮助，然后明确界定其任务和预期撤出时限。(MIGA: III-1)

确保公共安全力量接受过关于《自愿原则》规范和公司政策的介绍

- ▶ “清晰宣传所有行动遵守国际交战规则，在充分尊重人权和遵守（国际）人道法的情况下开展的期望”（IGTs: 39）（见《实施指南工具》第90页“交战规则”）
- ▶ 向公共安全力量推广以下原则：
 - a) “只在完全必要时和以与威胁相称的方式使用武力。” “如果发生公共安全人员使用武力事件，应向有关当局和公司报告。如果使用武力，应向受伤人员提供医疗救助，包括向犯罪者。”（VPs: 4）
 - b) “公司员工在行使自由结社权、和平集会权、集体谈判权或《世界人权宣言》和《国际劳工组织关于工作中的基本原则和权利宣言》承认的其他有关权利时不受侵犯。”（VPs: 4）
- ▶ 散发《联合国执法人员行为守则》和《联合国执法人员使用武力和火器的基本原则》。
- ▶ 确保当地指挥官进行详细的情况介绍，指导下属遵守行为规范。（MIGA: III-8）

2.7. 使用武力

《联合国执法人员行为守则》

第一条 执法人员无论何时均应执行法律赋予他们的任务，本着其专业所要求的高度责任感，为社会群体服务，保护人人不受非法行为的伤害。

第二条 执法人员在执行任务时，应尊重并保护人的尊严，并且维护每个人的人权。

第三条 执法人员只有在绝对必要时才能使用武力，而且不得超出执行职务所必需的范围。

第四条 执法人员拥有的资料如系机密性质，应保守机密，但执行任务或司法上绝对需要此项资料时不在此限。

第五条 执法人员不得施加、唆使或容许任何酷刑行为或其他残忍、不人道或有辱人格的待遇或处罚，也不得以上级命令或非常情况，例如战争状态或战争威胁、对国家安全的威胁、国内政局不稳定或任何其他紧急状态，作为施行酷刑或其他残忍、不人道或有辱人格的待遇或处罚的理由。

第六条 执法人员应保证充分保护被拘留者的健康，特别是必要时应立即采取行动确保这些人获得医疗照顾。

第七条 执法人员不得有贪污行为，并应竭力抵制和反对一切贪污行为。

第八条 执法人员应尊重法律和本守则，并应尽力防止和竭力抵制触犯法律和本守则的任何行为。如执法人员有理由认为触犯本守则行为已经发生或行将发生，应向上级机关报告，并在必要时向授予审查或补救权力的其他有关机构提出报告。

与当地公共安全力量指挥官商定和确立使用武力的规则和程序 (MIGA: III-8)

- ▶ 商定一个升级武力的程序，以便对威胁作出相称的反应，使用致命性武力为最后手段。
- ▶ 界定明确的层级，确定负责人和有权雇用公共安全力量的人。(MIGA: III-10)
- ▶ 如若可能，同意把派驻到公司所在地的公共安全力量作为应急部队使用，而不用于担负日常警卫工作。“确保他们有足够的交通工具以对事件快速作出反应”。(MIGA: III-8, 9)
- ▶ 确保“公司管理层、安保领域和公共安全力量自己清楚了解公共安全力量参与事件的程序”。(MIGA: III-8)
- ▶ 确保全面的行动后报告得以拟写，建议得以实施。

确保派驻公司运营地的公共安全力量得到充分培训 (见2.5. 培训)**支持安保领域改革项目**

- ▶ 参与以下方面的安保领域改革项目，即：“支持根据得当的招聘机制、诚信评估、情况审查或其他形式的审查筛选招聘现有人员的甄选和招聘政策。支持公告空缺职位和全程透明。”。(ITGNs: 105)
- ▶ 确定能够将活动扩展到公司运营地的安保领域改革项目，如警察改革和培训项目。(MIGA: II-18)

2.7. 使用武力

考虑成立一个外部利益攸关方咨询小组，帮助监督安全和人权问题

- ▶ 包含公共安全提供者认为合法的利益攸关方（如前国防部长、国际政治家等）和其他利益攸关方，特别是团体和人物（如重要的非政府组织、政治家等）。(IGTs: 47)
- ▶ 确保代表妇女和原住民等最弱势群体利益的人员的参与性。

制定追究公共安全力量违法责任的办法 ([见挑战2.8.d.](#))

2.8. 违反人权

A. 当观察到或被提醒注意公共安全力量有违反人权的行为，公司则可能面临以下挑战，即其所批评的机构就是为其提供安保的机构。

良好实践*

表明政策承诺，明确公司对公共安全力量恰当行为的期望

- ▶ 拟定一份明确的政策声明，该政策声明要获得公司最高层批准，基于相关专业知识，并订明公司对公共安全力量的人权期望。该政策声明还应对外公布。(GPs: 16) (见挑战1.3.a.)
- ▶ 向公共安全力量讲解《自愿原则》。
- ▶ 强调确信参与过侵犯人权的人不应为公司提供安保。(VPs: 4)
- ▶ “促进遵守适用的国际法执法原则，特别是《联合国执法人员行为守则》和《联合国执法人员使用武力和火器的基本原则》中反映的执法原则” (VPs: 4)，以及在武装冲突环境中国际人道法规定的规制作战行为的规则。
- ▶ “参照与政府订立的合同或投资协议确立的期望。” (IGTs: 41)

定期与各级公共安全力量指挥人员沟通

- ▶ 定期与各级公共安全力量指挥人员和有关部委举行会议，讨论安全和人权问题。
- ▶ 与公共安全参与者建立信任。此举一个有效的方法是表彰良好业绩和专业行为(例如通过指挥系统向值得表彰的人员颁发特别嘉奖和表彰信)。(MIGA: III-13, 14)
- ▶ 小心措词。谈论“专业化”，强调帮助安全机构提供更好服务的目标。“提高效用常常是赢得当地支持的关键理由”。(OECD: 33) 诉诸“卓越运营”或“最佳实践”等价值观。(IGTs: 41)
- ▶ 与公共安全力量“建立正式的和统一的报告和沟通机制”。(IGTs: 14)
- ▶ “公司安保部门应每月编写一份安全状况报告，总结报告期内所有重大安全事件和事态发展以及采取的行动。”现场公共安全力量指挥官(如果有的话)以及地方和省级公共安全力量指挥官均应是报告的发送对象。(MIGA: III-13)
- ▶ 收集和分析媒体的安全事件报道或非政府组织报告，并以此为根据要求地方当局进行调查。(MIGA: III-18)

2.8. 违反人权

把对公共安全力量恰当行为的要求纳入地方层面的协议或《谅解备忘录》 (见2.3.《谅解备忘录》)

- ▶ 洽谈和签署一个确定“在标准运营程序和特殊或紧急情况下”“有关各方的条件、期望、义务和行为标准”的运营地安全协议或《谅解备忘录》。“理想的结果是达成一项具有约束力的协议，明确规定公司和公共安全力量的责任和义务，由公司高层领导和各有关机构签署，并给下属各级下达详细的实施指令。” (MIGA: III-3, 6)
- ▶ 利用公司提供的实物援助商定清晰的关于公共安全力量部署和行为的规则。(MIGA: III-7)
- ▶ 列入一项规定在发生侵犯人权和违反国际人道法时应遵循的程序的条款。
- ▶ 确保协议与东道国相关法律法规一致。
- ▶ 投入时间洽谈，确保《自愿原则》充分融入《谅解备忘录》。

与其他利益攸关方交往

- ▶ 对政府官员施加影响，确保公共安全力量尊重人权和遵守国际人道法。
- ▶ 寻求母国政府支持，以了解高层公共安全官员的情况。(见实施指南工具第77页例2。)
- ▶ 定期与有共同问题的其他公司协商，并考虑集体向东道国政府和母国政府提出这些问题。(VPs: 4)
- ▶ 与非政府组织接洽——在与安全提供者、政府或东道社区沟通中，非政府组织可以担任重要的对话者或调解人。(IGTs: 18)
- ▶ 通过社区层面的申诉机制寻求侵犯人权的信息。
- ▶ “考虑建立一个多利益攸关方安全论坛”(IGTs: 44)，讨论安全和人权问题。论坛人员应定期(例如每月)开会，共同寻找解决安全问题或挑战的正确方法。其成员应至少包括“公司代表(通常是安全负责人)、警察局长、军队指挥官、地方政府首脑和一两当地领袖”。(MIGA: V-8) (见卢本巴希案例研究) 确保当地居民——特别是最弱势群体(如妇女和原住民)——在论坛中得到充分代表。

展现制止派驻公司运营地的公共安全力量侵犯人权的努力

- ▶ 展现正在努力减轻侵权影响。(GPs: 22)
- ▶ 如果发生严重违法行为，尽可能终止与公共安全力量的关系。如果不能终止关系，则尽量减少公共安全力量在公司所在地的存在。

支持安保领域改革项目

- ▶ 参与以下方面的安保领域改革项目，即：“支持根据得当的招聘机制、诚信评估、情况审查或其他形式的审查筛选招聘现有人员的甄选和招聘政策。支持公告空缺职位和全程透明。”。(ITGNs: 105)

2.8. 违反人权

- ▶ 如果法律允许，支持促进下述事务的项目，即：“根据人权标准开展人员审查，检查所有人员的人权记录，以确保对严重侵犯人权负有个人责任的人被拒进入改革后的安保领域，同时确保审查后的人员解雇符合正当法律程序和不歧视原则。” (ITGNs: 106)

2.8. 违反人权

B. 提高对人权政策的认识可能对武装部队比对警察困难。**良好实践*****定期与各级武装部队人员沟通**

- ▶ 与各级军事力量代表建立工作关系，定期开会讨论安全和人权问题。(MIGA: III-14)
- ▶ 与国防部建立机构关系。
- ▶ 与武装部队建立信任。此举一个有效的方法是表彰派驻公司运营地人员的良好业绩和专业行为(例如通过指挥系统向值得表彰的人员颁发特别嘉奖和表彰信)。(MIGA: III-13, 14)
- ▶ 小心措词。谈论“专业化”，强调帮助安全机构提供更好服务的目标。“提高效率常常是赢得当地支持的关键理由”。(OECD: 33) 诉诸“卓越运营”或“最佳实践”等价值观。(IGTs: 41)
- ▶ 与武装部队“建立正式的和统一的报告和沟通机制”。(IGTs: 14)
- ▶ “公司安保部门应每月编写一份安全状况报告，总结报告期内所有重大安全事件和事态发展以及采取的行动。”现场军队指挥官(如果有的话)以及地方和省级指挥官均应是报告的发送对象。(MIGA: III-13)

支持清楚界定公共安全力量的角色

- ▶ 确保公司的做法支持界定警察、准军事力量和军队的具体角色，并提供充分监督，以避免职责界限模糊。“原则上，警察应对内部安全负主要责任。”但是，如果警察和准军事力量能力欠缺或装备不足，就可能需要部署军队。(OECD: 124) 如果是这种情况，要努力确保部署的人员得到执行任务所需要的适当培训和装备。

支持向公共安全力量开展人权和国际人道法培训项目 (见2.5. 培训)

- ▶ 在与公共安全力量订立的协议中列入一项规定，即要求所有派驻公司所在地的公共安全力量人员接受人权和国际人道法培训。(IGTs: 45)
- ▶ 支持针对公共安全力量培训师的培训项目。如果可能的话，坚持要求军队培训师是军人、警察培训师是警察，因为他们更便于以受训人员能够认同的方式讲解培训内容。而且，如果开展培训者是同事或指挥系统人员，公共安全力量会更可能认真对待培训。

C. 公共安全力量可能自己就遭受人权侵犯之苦，这可能会影响安全服务提供的质量。

良好实践*

评估公共安全力量遭受人权侵犯的风险

- ▶ 考虑以前发生过的公共安全力量人员权利遭受侵犯的相关事件。
- ▶ 通过东道国和母国政府代表、民间社团和其他渠道搜集关于这种风险严重性的信息。
- ▶ 评估公共安全力量男女人员面临的各种风险，特别要考虑性别暴力风险。

与国家当局和地方当局交往

- ▶ 与各级公共安全力量有关对话者和有关部委交往。定期（最好至少一个季度一次）与地区和当地公共安全力量代表举行会议。（MIGA: III-11）在安全和人权问题讨论中提出该挑战。
- ▶ 请母国政府帮助接近高层公共安全官员，以讨论这个问题。
- ▶ 确保薪金/酬金支付给派驻公司运营地的公共安全力量。

“与非政府组织合作处理侵犯人权指控”（IGTs: 18）

- ▶ 识别可能正在处理相关问题的非政府组织。“在所在国可能有许多公司可与之合作的非政府组织。”（IGTs: 17）这可能是一个敏感问题，因此公司需要仔细评估哪种方法最好。
- ▶ 如果有可信证据表明存在针对公共安全力量人员的性别暴力，则咨询当地具有性别问题专长的组织，确定潜在的减轻策略。

支持安保领域改革项目

- ▶ 参与以下方面的安保领域改革项目，即：“支持根据得当的招聘机制、诚信评估、情况审查或其他形式的审查筛选招聘现有人员的甄选和招聘政策。支持公告空缺职位和全程透明。”。（ITGNs: 105）
- ▶ 支持设法加强相关国家机构（如监察机构或类似机制）处理这种挑战的能力的安保领域改革项目。

建立一个操作层面的申诉机制，使个人能够匿名举报侵犯人权行为。（GPs: 31）

2.8. 违反人权

D. 公司可能没有充分监督公共安全力量的行为，也（或者）没有敦促他们妥善解决侵犯人权问题。

良好实践*

开展人权尽职调查，以识别、防止和减轻公司的负面人权影响，以及解释公司如何处理其负面人权影响

- ▶ 评估公司的存在和活动所产生的实际和潜在人权影响，整合调查结果并根据调查结果采取行动，跟踪反应，并交流如何处理影响。确保对儿童、老年人、原住民和妇女等弱势群体的影响也得到评估。
- ▶ 人权尽职调查具有以下特点：
 - a) 人权尽职调查应涵盖公司通过自身活动可能造成或促成的负面人权影响，或可能“通过公司的商业关系与公司的运营、产品或服务直接相关联的负面人权影响，即使公司的运营、产品或服务没有促成这些影响”。公司的“‘活动’可理解为包括行为和疏忽”。(GPs: 13-14) 在可能情况下，开展拟议商业活动之前要评估人权状况。
 - b) 人权尽职调查“会因企业规模、严重人权影响的风险及运营的性质和背景而在复杂程度上有所不同”。(GPs: 17)
 - c) “认识到人权风险可能随着企业的运营和经营环境变化而变化，人权尽职调查应持续进行。”(GPs: 17)
- ▶ 评估当地调查侵犯人权事件的能力，并提供适当的解决办法。风险评估应“考虑当地检查机关和司法部门以尊重被告权利的方式让对侵犯人权和违反国际人道法负有责任者对自己的行为负责的能力”。(VPs: 5)

与国家、地区和地方当局交往

- ▶ 与东道国政府代表举行双边会议。对这些讨论保密可能会使公司的工作更有效。(MIGA: VI-5)
- ▶ 利用影响力减少商业关系带来的负面人权影响。“影响力可以增加，例如，可以通过向相关实体提供能力建设或其他激励或与其他参与者合作来增加。”(GPs: 22)

与潜在受影响群体或其他有关利益攸关方协商

- ▶ 在社区协商中“以考虑到语言和其他可能影响有效参与的障碍的方式”就安全和人权问题开展有意义的讨论。(GPs: 20) 协商参与者应包括不同种族和年龄的男女。
- ▶ 鼓励东道国政府和公共安全力量派代表参加社区协商。(IGTs: 41)

2.8. 违反人权

主动监督而不是被动应对投诉

- ▶ 制定一项公司政策，规定员工在公共安全力量被控侵犯人权时应该做什么。
- ▶ 在《谅解备忘录》中订明建立监督系统。(IGTs: 45)
- ▶ 把所有指控记录下来。利用保密的和可靠的跟踪系统及评估和报告工具监督侵犯人权行为。(MIGA: II-9)
- ▶ 确保证据可靠。“应尽一切努力确保用作侵犯人权指控基础的信息是真实可信的，是以可靠证据为依据的。”(VPs: 5)
- ▶ “考虑成立一个外部利益攸关方咨询小组，以帮助监督安全和人权问题。”
 - “包括公共安全提供者认为合法的利益攸关方。”(IGTs: 47)
 - 确保当地居民参与监督机制。特别重要的是，包括妇女和原住民在内的最弱势群体的需求在小组中得到充分代表。

建立一个操作层面的申诉机制，使个人能够匿名举报侵犯人权行为。(GPs: 31)

- ▶ 设立至少一种下列机制(MIGA: III-16):
 - 举报热线;
 - 手机短信接收系统;
 - “公司的举报专用电子信箱和邮政信箱，电子信箱只有受信任的专门人员才能进入”;
 - 设置在隐蔽处的“意见箱”，上面贴有清晰的使用说明，举报者可以前往投入匿名便条、意见建议或其他信息而不被别人看到。
- ▶ “勿需专门就《自愿原则》事务建立一个申诉机制，可以把与《自愿原则》有关的问题融入现有的社区申诉机制。”(IGTs: 19)
- ▶ 确保申诉机制“把可能的侵犯人权或违反其他标准的问题消灭在萌芽状态”。(UNIG: 68)
- ▶ “如果企业获悉自己运营地被控发生侵权行为，则无论是否有人提出申诉，都要记录指控和采取的行动。”¹⁵
- ▶ 申诉机制应适合当地文化，确保申诉以社区接受的方式处理。
- ▶ 使申诉机制“为其所针对的利益攸关方所知悉和信任”。(UNIG: 65)

如果使用武力，要确保所有受伤人员都得到医疗照顾 (VPs: 4)**举报侵权行为**

- ▶ 教育公司员工履行“报告指控的义务，以便进行适当的调查”。(MIGA: III-16) “公司影响本公司员工的能力比影响其他安全利益攸关方的能力要大。”(MIGA: V-6) (事件报告模板见实施指南工具第95页)

II. 与公共安全力量合作

2.8. 违反人权

- ▶ 向东道国政府有关部门报告关于公司运营地公共安全人员侵犯人权和违反国际人道法的可信指控和属实指控。(VPs: 5) 要求调查“进行到有权进行事件调查的最低级别，只要该级别本身不牵涉事件。”(MIGA: III-18-19)
- ▶ 确保检察官办公室或相当机关获告此事。
- ▶ 确保指控者和受害者受到法律保护 and 人身保护。(IGTs: 46)

要求被控人员离开岗位，等待正式调查结束

积极跟进调查情况，敦促妥善解决 (VPs: 5)

- ▶ “如果所指控的事件事关公司财产，涉及公司设备，或因公司活动或运营而发生”，则应进行全面的内部调查。“对于公司运营地发生的指控也要进行这样的调查。”(MIGA: III-17-18)
- ▶ 适当情况下敦促开展调查和采取措施，以防问题再次发生。公司应“尽一切努力确保东道国政府调查任何侵犯人权的指控，保护受害者，依法解决问题”。(IGTs: 15)

让其他利益攸关方参与调查跟进

- ▶ 分享安全事件信息。
- ▶ 通知负责调查人权指控的国家监察人员或人权机构，使其“鼓励有关当局开展适当调查，并在有正当理由时采取纪律和法律行动”。(MIGA: III-19)
- ▶ “支持民间社团组织积极监督影响其成员的安保政策和做法并倡导适当解决方案的能力。”(ITGNS: 98)
- ▶ 与母国政府和国际组织接洽。他们“在侵犯人权指控案件中可以担任公司与东道国政府之间的重要对话者。”(IGTs: 16) 这也是一种维护与当局的良好关系和避免被认为实施不当影响的好方法。
- ▶ “如果事件引发外部利益攸关方的严重关切，可考虑委托进行外部调查。”¹⁶

补救或合作补救公司在合法运作中造成或促成的负面影响 (GPs: 24)

根据“适当的定性和定量指标”和利用“内外部的反馈(包括受影响的利益攸关方的反馈)”，**跟踪应对措施的有效性**。(GPs: 22)

2.8. 违反人权

“在公司内部或与所有有关利益攸关方一起认真反思、吸取教训” (IGTs: 46)

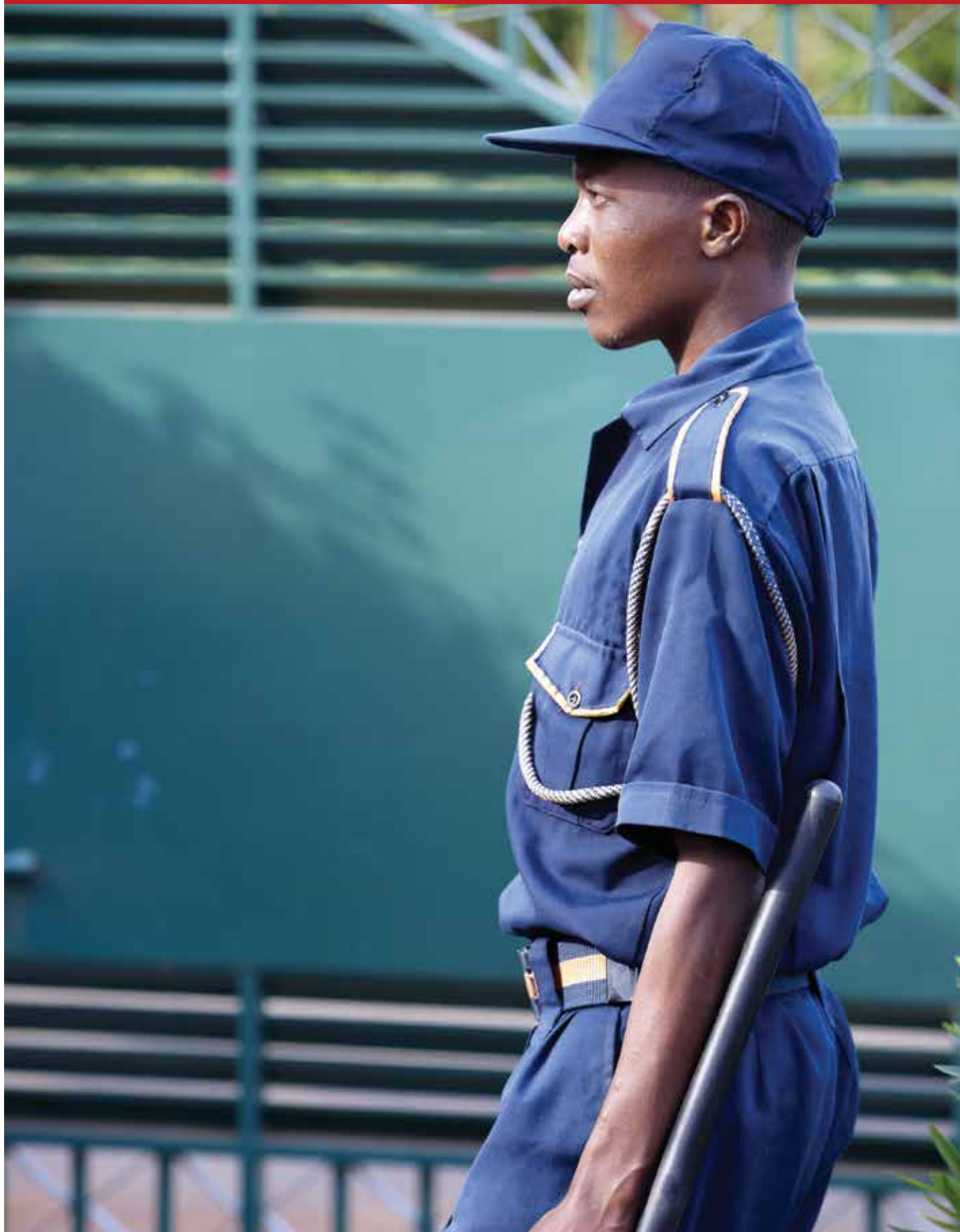
- ▶ 无论哪里发生重大人权影响，都要努力确定发生的方式和原因。这对防止或减轻持续影响或防止问题再次发生很重要。“如果证据足够清楚，将这种分析与员工激励（无论是经济补偿、晋升还是其他奖励）联系在一起会在帮助把尊重人权融入企业行为上发挥重要作用。” (UNIG: 54)
- ▶ “适用情况下与公共安全提供者一起汲取教训。” (IGTs: 46)

返回挑战清单

* 这些良好实践并非处方式的。使用者要评估它们是否灵活、有用和适合当地的现场具体情况。

1. Voluntary Principles on Security and Human Rights: Performance Indicators (《安全与人权自愿原则：绩效指标》) (International Alert), p.15.
2. “这种协议的标题和格式取决于双方的要求。它可以是联合议定书、协议备忘录、《谅解备忘录》或信函。内容更重要。” (MIGA: III-3)
3. 除非另有说明，这些要点摘自《实施指南工具》第45页。
4. 该案例研究由日内瓦武装力量民主控制中心(DCAF)和Tenke Fungurume Mining (TFM)公司合作撰写。
5. “Implementing the Women, Peace and Security Resolutions in Security Sector Reform”, Gender and Security Sector Reform Toolkit, Tool 13 (DCAF, OSCE/ ODIHR, UN-INSTRAW), p.12.
6. 哥伦比亚采矿和能源委员会关于支持国防部门执行国防部的全面人权和国际人道法政策的建议：<http://cmecolombia.co/recomendaciones-para-apoyar-al-sector-defensa-en-la-implementacion-de-la-politica-integral-de-derechos-humanos-y-derecho-internacional-humanitario-del-ministerio-de-defensa/>
7. 该案例研究由日内瓦武装力量民主控制中心(DCAF)和Tenke Fungurume Mining (TFM)公司合作撰写。
8. 该案例研究由英国石油公司和咨询公司Safestainable开发，全文见：http://www.securityhumanrightshub.org/sites/default/files/publications/ Case_Study_Iraq_Engagement_With_Public_Security.pdf
9. 该案例研究由和平基金会、科斯莫斯能源公司和日内瓦武装力量民主控制中心联合开发。该案例研究亦见：http://www.securityhumanrightshub.org/sites/default/files/publications/Case_Study_Cameroon_Human_Rights_Training.pdf
10. Voluntary Principles on Security and Human Rights – Implementation Guideline (《安全与人权自愿原则——实施准则》) (BP), 第13页。
11. 同上，第13页。
12. 同上，第13页。
13. 同上，第13页。
14. 这里系指执法行动。在武装冲突局势中，国际人道法适用，从而需要制定不同的武力使用规则。
15. Voluntary Principles on Security and Human Rights – Implementation Guideline (《安全与人权自愿原则——实施准则》) (BP), p. 15
16. 同上，第15页。

III. 与私营安保提供商合作



3.1. 风险和影响评估

A. 公司¹可能由于没有正确识别风险和影响而制定不充分、不适当的私营安保措施。

良好实践*

开展尽职调查，以识别、防止、减轻和处理人权风险和影响

- ▶ 在开展新的活动或建立新的关系时尽早开展人权尽职调查，比如在与私营安保提供商签订合同之前，运营发生重大变化之前(如增加保护现场的保安人数)，或在应对或预计运营环境发生变化时(如社会紧张加剧)。(GPs: 20)
- ▶ 将人权尽职调查纳入更广泛的风险管理系统(如环境和社会影响评估)，“条件是人权尽职调查不仅仅是查明和管理公司面临的重大风险，还包括权利持有人面临的风险”。(GPs: 18)
- ▶ 确保人权尽职调查持续进行，因为人权风险和影响可能随着公司的运营和经营环境变化而变化。(GPs: 18)

按照国际最佳实践定期开展和评议风险和影响评估

- ▶ 参阅现有的风险和影响评估资源和指南，例如安全与人权知识中心网站提供的资源²。
 - 查寻关于所在国人权概况的现有资料，特别是人权风险指标，以便更好地了解情况。
 - 查看全国的和当地的犯罪统计资料，以此作为识别潜在犯罪和安全事件的参考。
- ▶ 与可能受影响的群体和其他利益攸关方协商，为开展风险和影响评估获取相关信息。
 - 与可能受影响的利益攸关方(如妇女、原住民、农民、牧民、渔民、地主和外国公民等)协商，协商时要使用他们熟悉的语言和词语。要透明，要分享所有与他们直接相关的信息(例如项目时间表、运营区域、环境影响评估结果)。要以开放的心态倾听，并记录他们可能担心的任何问题。切记：项目早期没有考虑到的问题可能会随时升级为紧张而形成不满。
 - 与其他公司、母国官员、东道国官员和可靠的独立专家(包括来自民间社团、国家人权机构和相关多利益攸关方倡议的专家)协商，以充分了解有关背景和项目可能如何对现状造成影响。

III. 与私营安保提供商合作

3.1. 风险和影响评估

要进行准确的风险和影响评估，必须充分了解公司的活动、关系和运营环境。需要考虑的主要方面包括：

- 关键活动、功能、服务和产品。
- 现场人员数量和组成 (包括外籍人员和当地人员)。
- 当地参与方，包括他们的诉求和利益，以及他们之间的关系和与公司的关系。
- 运营环境、紧张的根源和可能导致暴力升级的冲突驱动因素。
- 项目地的规模、地形和地势。(IGTs: 50)
- 公共安全力量的能力和规模，运营地人员数量和组成 (包括族裔或宗教群体)。
- 在本地区执勤的私营安保提供商的背景和能力。
- 拟采取的补充安保力量的实体安全措施和技术安全措施，现场设备和其他资产的数量。(IGTs: 50)
- 声誉风险。“公司安保人员卷入与当地社区的暴力冲突，造成安全环境恶化，这可能会引起当地或国际非政府组织和媒体的关注，使公司容易受到指控，而在暴力升级的情况下，公司可能难以摆脱指控的牵连。”(CSBP, Flashpoint Issue 7: 2)

- ▶ 以所有国际公认的人权为参照点，评估公司运营、人员和当地社区面临的安全风险，以及公司安全保障造成的实际和潜在人权影响。
 - 包括可能通过公司的安全提供商与公司直接相联系的不利人权风险和影响。
 - 确保对脆弱性或边缘化风险严重的群体或人口 (如妇女、儿童、原住民或外国公民) 的人权影响得到充分了解和评估。咨询与这些群体合作的专门组织，或聘请专家帮助识别这些群体和进行影响评估。
 - 在武装冲突局势中，还要评估可能影响遵守国际人道法的所有风险和影响³。
- ▶ 定期更新风险和影响评估。
 - 确保私营安保提供商参与这些评估。
 - 收集和分析公司运营地周围的安全事件数据。

根据风险和影响评估进行安全需求分析，并制定安全计划

- ▶ 整合相关内部职能和流程 (GPs: 20) 的风险和影响评估结果，并确保所有有关公司部门齐心协力，识别安全需求和制定安全计划。这样可以避免重复劳动和行动不一致。
- ▶ 确定适合具体情况的预防机制，以防发生识别出来的风险和影响。如果无法进行全面预防，可针对每种风险和影响考虑适当的减轻机制。
- ▶ 仔细考虑哪些风险和影响需要与安全相关的预防或减轻机制。尽管应逐案评估，但切记，有些情况下安全性过高可能会损害与当地社区的良好关系。如果决定采取安全措施，要考虑各种选项 (如公共安全力量、私营安保提供商、内部安保和安保设备) 的利弊。

III. 与私营安保提供商合作

3.1. 风险和影响评估

- ▶ 制定商业复原力和应急策略，作为安全计划的一部分，在发生破坏性事件(如公众骚乱)时采用。
- ▶ 考虑是否需要评议公司的风险管理政策。
- ▶ 确保性别风险正在得到应对，例如，通过采取性别敏感方法解决有关安全问题(如安排女性工作人员进行搜查)、实施监督机制和设置“意见箱”。
- ▶ 建立一个合法的、方便的、可预测的、公平和透明的申诉机制，对与项目有关的实际影响提供补救。(GPs: 33) 要注意的是，这种机制需要从一开始就建立起来，并为所有可能受影响的利益攸关方所知悉。(见挑战3.10.a)

如果安全计划涉及签约聘请私营安保服务，要考虑以下良好实践

- ▶ 复查风险和影响评估，确保以下各项要素得到适当分析：
 - 国家私营安保管理和私营安保制度的潜在不足。
 - 所在国私营安保行业的背景和以往表现，特别是私营安保提供商侵犯人权的案例。
 - 地方当局和普通民众对私营安保提供商的看法，特别是社区对行业、武器、宗教、外国人、其他部族等因素的不同看法和这些因素的文化敏感性。(IGTs: 50)
 - 拥有武装警卫的需要与风险。有些情况下拥有武装保安可能会加剧与当地社区的紧张，但有些情况下“采用武装保卫很普遍，不这样做者会成为攻击目标”。(EISF: 15) 在有的国家，法律不允许私营安保人员携带某类武器、火器或军械。如果国家法律允许，考虑哪些岗位需要武装私营安保。在有些情况下，组织一个装备精良的小型应急分队可能比把所有私营安保人员都武装起来更好。在有些情况下，可以规定私营安保人员不携带武器，其主要职责限于“在栅栏后面”担任警戒(BP: 9)，除非风险评估要求应对紧急情况或威胁。
 - 使用私营安保可能产生或增加的任何其他潜在风险和影响。
- ▶ “确定哪些私营安保职能由外来人员发挥起来更好，哪些职能由安保力量中的当地社区居民发挥起来更好。”(IGTs: 50)
- ▶ 确定可以分包给私营安保提供商的活动，并制定《招标书》(RFP)。(见挑战3.2.a.)
- ▶ 确保公司的安保措施不会加剧风险因素。

宣传如何处理风险和影响(如在公司网站上或与当地社区开会)

- ▶ 制定分享以下信息的程序：安全团队活动，地点，运营和后勤状况，相关威胁信息，向公司管理层和员工、社区及相关地方当局或军事当局提交事件报告。

3.1. 风险和影响评估

定期评估预防和减轻风险和影响的私营安保措施的实际有效性，特别是在事件发生后

- ▶ 如果安保措施未能预防或减轻风险和影响，重复本节描述的整个过程，以了解问题所在及其原因，并确定适当的替代措施。
- ▶ 将获得的经验教训纳入今后的风险和影响评估。

3.2. 投标和合同

A. 公司可能会发现甄选私营安保提供商时正确评估质量和费用问题比较困难。

良好实践*

利用风险评估的结果来界定质量和成本问题 (见挑战3.1.a.)

- ▶ 遵守涉及私营安保提供商的国家和国际法律和标准。如果面临相互冲突的要求(例如, 国家法律可能不允许实施某些国际最佳实践), 则寻求用创新方法遵守国际公认的人权原则。(GPs: 25)
- ▶ 确保所有私营安保人员的人权和国际人道法记录都经过审查。(见3.5. 审查)
- ▶ 确保私营安保提供商了解自己的义务, 接受人权和国际人道法培训, 需要使用安保设备和火器时能够熟练使用。(见3.6. 培训)

在《招标书》(RFP)中规定, “每个申请人(私营安保提供商)均应提供背景信息, 以协助委托人从尽职调查、专业能力和财务诚信等方面评估其申请” (SCG: 4)

- ▶ 《招标书》应载明以下信息 (根据SCG: 3) :
 - 期望私营安保提供商完成的任务;
 - 所需安保的类型, 包括是武装安保还是非武装安保;
 - 哨位数量;
 - 当地工作人员的百分比;
 - 需要的最低培训和经验水平;
 - 语言技能和需要的其他技能或专长;
 - 工作环境介绍;
 - 对私营安保提供商的装备需求;
 - 私营安保提供商与公众联系的程度;
 - 现有申诉机制。
- ▶ 《招标书》应要求投标载明以下信息:
 1. 私营安保公司介绍
 - 营业执照证明;
 - 所有权结构;

3.2. 投标和合同

- 公司政策、规范和标准，包括私营安保提供商是否遵守《自愿原则》和（或）任何私营安保行业标准，比如《私营安保服务提供商国际行为守则》；
- 加入行业协会、多利益攸关方倡议或国家行业监管机构(如私营安保服务提供商国际行为守则联盟或南非私营保安行业监管局—PSIRA)情况；
- “足以承保其运营和活动产生的风险和相关负债的保险”的证明(PSC. 1: 15)，包括雇员保险；
- 公司资产负债表和总营业额报表(SCG: 4)，包括纳税情况；
- 与分包商、子公司和风险企业的关系。

2. 员工

- 员工和管理人员入职审查情况(SCG: 4)；
- 私营安保公司管理人员和运营人员的资质、背景和经验；
- 公司向员工提供人权和人道法，使用武力、武器和火器，以及急救等方面培训的证明；
- 员工的薪酬、福利和工作条件；
- 员工更替率(SCG: 4)

3. 装备

- 装备许可证的证明(特别是与武器和枪支有关的装备)；
- 武器、枪支和弹药的数量和种类；
- 交通和通信设备。

4. 业绩记录和相关经验

- 关于与运营环境和(或)拟执行任务相关的人权事件或投诉及所采取补救措施的信息；
- 过去三年提供的主要服务清单(SCG: 4)；
- 类似委托人的证明信，特别是在当地运营的委托人(SCG: 4)；
- 在所在国家或地区与公共安全人员合作的经验和任何其他相关经验。

5. 投标实施计划

- 从事目标工作的员工(全职/兼职)人数和工作方式(SCG: 4)；
- 按照以上所述提供公司所需服务的费用。

《私营安保服务提供商国际行为守则》明确规定：“签字公司不得故意达成一旦执行将实际或直接违反本守则所述原则、现行国家或国际法律、或者地方、区域和国际人权法律的合同，也不得以任何合同义务为由逃避遵守本守则。签字公司将尽可能以符合本守则的方式解释和执行合同。”（《私营安保服务提供商国际行为守则》第20段）

因此，订约公司应记住，如果酬金不足以符合其标准，要求对所需服务进行很低价格的投标可能一开始就阻断了遵守《私营安保服务提供商国际行为守则》的私营安保提供商参与投标的机会。

3.2. 投标和合同

对收到的投标和正在投标的私营安保提供商进行彻底的尽职调查评估，包括向“业内人员、非政府组织、政府官员及其他利益攸关方了解各私营安保公司的声誉及其与之合作的经验” (IGTs: 52)

《雇用私营安保公司萨拉热窝委托人准则》 (SEESAC, 2006年) 建议“分两个阶段评估投标，即根据设定标准自动排除和根据中标标准评审投标书”。(SCG: 4)

1. 自动排除(SCG: 5):
 - a. 无力履行《招标书》的任何方面;
 - b. 不能提供所要求的文件;
 - c. 提交错误信息或误导信息;
 - d. 破产或进入宣告破产的法律程序;
 - e. 未纳税或未履行社保义务;
 - f. 公司或其管理人员有严重职业不当行为;
 - g. 公司或其管理人员因职业行为被定罪;
 - h. 有证据表明参与政治活动;
 - i. 有证据表明违反国际人道法和人权法。
2. 中标标准 (记分表见SCG: 6-7) :
 - a. 人员标准
 - 普通管理人员经验：员工背景、行业经验、从事合同要求业务的经验
 - 培训和专业能力：人权培训 (和武装冲突局势中国际人道法培训)、额外培训、合同所要求业务的培训、使用武力和火器及其他技能
 - 雇佣条件：薪酬、福利待遇、工作条件、班次类型、工作时间
 - 甄选和招聘：招聘和甄选方法，犯罪审查，侵犯人权 (和违反国际人道法) 审查，吸毒审查，被开除出警察队伍或公共安全队伍审查，心理审查
 - 使用武力和火器：基本训练，定期深入训练
 - b. 合同管理
 - 管理结构和经验：管理团队的结构、组织和技能，管理团队的知识
 - 合同资源和执行机制：合同管理人员的可用性，合同管理人员的反应时间，造册方法，后备能力，一般程序和特定委托人程序，报告，工作人员标准检查，总部支持室/24小时支持室
 - c. 合同基础设施
 - 设备：通信工具和系统，IT硬件和软件，制服，车辆
 - 技术支持：监控/闭路电视、警卫控制系统、门禁系统、报警装置、中央监控系统

3.2. 投标和合同

d. 公司标准

- 公司政策和做法：财务和合同政策，人权和安保政策，健康和安全管理政策，平等机会政策，信息披露和保密政策
- 公司对外关系：与警察和安保领域的关系，与政党和组织的关系
- 治理和监督：行为守则或道德规范，规则手册，政策和落实责任，道德规范委员会，雇员裁判庭，行业协会成员
- 人力资源管理：理念与实践，员工人数，员工更替率，缺勤率
- 武力和火器政策：在用武器，入库和维护程序，检查程序，监督和使用报告程序
- 证明信与认证：相关部门，相关合同，以往投标合同经验，非法定认证

e. 财务

- 适当估计成本
- 现金价格

根据两阶段评估结果选择一个私营安保提供商，并与其订立正式合同 (见挑战3.2.c.)

B. 公司和私营安保提供商双方的人权责任和潜在问责可能不清楚。

良好实践*

制定公司政策和程序，明确和阐明项目地各安保相关方的角色和职责，并将其纳入与私营安保提供商订立的合同

- ▶ 确保政策和合同明确规定公司和私营安保提供商在任何情况下均应尊重人权。“这意味着它们应避免侵犯他人的人权，并应处理与其有关的负面人权影响。” (GPs: 13)
- ▶ 与私营安保提供商商讨角色和职责，澄清任何含糊或误解。
- ▶ 确保公司人员和私营安保人员熟悉公司防止人权风险和影响的机制及处理和支持调查侵犯人权指控的程序。
- ▶ 将公司政策和程序纳入与私营安保提供商的合同，并确保合同符合相关国家法律法规。(见挑战3.2.c.)
 - 与国际和国内专家确认所有事关法律责任的合同条款的有效性。可以通过要求列入一项保险条款将风险和转移给私营安保提供商（《招标书》应要求提供风险补偿保险证明）。然而，免责条款的适用范围有限，具体将视国家法律框架而定。

开展尽职调查，以识别和处理人权风险和影响，同时考虑潜在的法律风险

- ▶ 与私营安保提供商联合开展或更新风险评估和影响评估。(见挑战3.1.a.)
- ▶ 如果保护公司场地的私营安保提供商参与侵犯人权，要考虑公司共谋侵犯人权的风险，并且，“鉴于域外民事(和刑事)索赔和把《国际刑事法院罗马规约》的规定纳入判定公司刑事责任的裁判权所产生的潜在公司法律责任情形不断扩大，将这一风险视为遵守法纪问题。此外，公司董事、高级职员和雇员可能需要对相当于严重侵犯人权的行为承担个人责任。” (GP: 25-26)
- ▶ 要注意的是，与侵犯人权相联系的风险不仅仅存在于法律领域。即使法律责任将确定由私营安保提供商承担，在声誉损害上订约公司可能难以独善其身。
- ▶ 展现公司正在努力减轻人权影响，和补救或合作补救公司在合法运作中造成或促成的负面人权影响。(GPs: 24) (见挑战3.10.a.)
- ▶ 不要认为主动进行尽职调查即可完全免除公司造成或促成侵犯人权的责任。(GPs: 19)

确保清楚宣传和有效协调

尽最大努力与当地利益攸关方共享关于公司安保措施和程序的信息

- ▶ 任命一名充分了解当地情况并长期从事该工作的公司代表，担任社区、公司和私营安保提供商之间的对话者。
- ▶ 就运营、程序和运营对当地社区——特别是对弱势群体——的潜在影响建立持续对话。
- ▶ 明确私营安保提供商的角色和职责，并分享公司自己制定的私营安保提供商行为守则。
- ▶ 建议在发生被控侵犯人权时要采取的措施，同时提供公司申诉机制信息。

确保申诉和投诉不仅传递给私营安保提供商，而且与公司代表一起讨论和处理

- ▶ 准确记录上报的所有申诉和采取的所有应对行动。
- ▶ 适当情况下与私营安保提供商一起审查申诉处理情况，总结经验教训，相应调整程序。

C. 由于没有实施指南，私营安保提供商可能难以按照国际标准充分履行服务，尽管这些标准被列入合同。

良好实践*

制定明确私营安保提供商角色和职责的政策、程序和准则

- ▶ 制定一项人权政策，并确保在全公司得到贯彻。
- ▶ 制定反映公司人权政策的安全和采购政策。（根据GPs: 16）这些政策应：
 - 获得公司最高层批准；
 - 基于相关内部和（或）外部专业知识；
 - 订明公司对员工、商业伙伴、私营安保提供商和供应商等人员的人权期望；
 - 对外公布，向所有员工、商业伙伴、承包商和其他相关方广为宣传；
 - 反映在公司的安全程序中；
- ▶ 在所有运营地安保政策和程序中明确私营安保的角色。（IGTs: 54）
- ▶ 采用《私营安保服务提供商国际行为守则》，或根据《自愿原则》和（或）《私营安保服务提供商国际行为守则》制定一个私营安保提供商行为守则，确保制定的行为守则与公司的安保政策和程序一致。使该守则成为公司签订的所有合同的一项标准内容。
 - 明确界定公司的标准和期望，以便私营安保提供商了解自己的绩效目标和交付成果。（MIGA: IV-1）“解决含糊不清的问题，澄清其含义，以防私营安保提供商猜测成功的意图和衡量标准。”（MIGA: IV-2）
 - 向每个安保人员发放一份行为守则和书面武力使用规则。
 - 让私营安保提供商管理人员和保安签署公司通过的私营安保提供商行为守则，表示确认了解并接受该文件和承诺遵守其中的原则；所有签署的文件公司安保部门都要保存一份。
 - 与其他公司、公共安全力量和当地社区等相关利益攸关方分享和讨论该行为守则。适当情况下修改该行为守则，以整合在讨论中收到的反馈。
- ▶ 所有政策和准则都要参考适用的国际和国家法律文件和标准，包括如下一些（根据实施指南工具第54页）：
 - 东道国法律和职业标准
 - 《世界人权宣言》
 - 《公民权利和政治权利国际公约》
 - 《经济、社会和文化权利国际公约》
 - 《国际劳工组织关于工作中基本原则和权利的宣言》

3.2. 投标和合同

- 《1949年日内瓦公约》及其《1977年附加议定书》
- 《联合国执法人员使用武力和火器的基本原则》和《联合国执法人员行为守则》
- 《禁止酷刑公约》
- 《联合国工商业与人权指导原则》
- 《安全与人权自愿原则》
- 《私营军事安保公司蒙特勒文件》
- 《私营安保服务提供商国际行为守则》

与私营安保提供商订立合同，在合同中订明“确保立约雇用的私营安保提供商遵守相关国家法律、国际人道法和人权法的条款和绩效要求” (MD Part 2: par. 14)，**并与私营安保提供商讨论这些事项，以确保其明白自己的绩效目标**。这些条款可涉及以下事项：

- 遵守国际人权法、人道法（在武装冲突局势中）、公司政策和私营安保提供商行为守则（将这些作为合同的附录）。应把这些内容分别列入具体规定中，以对照进行业绩评估（私营安保合同《自愿原则》条款范本见实施指南工具第93页）。
- 公司和私营安保提供商的角色和职责。
- 双方商定的武力使用规则。
- 从事安保服务的最低年龄（即18岁）。
- 可行情况下开展审查，包括以往行为和定期业绩评估。这包括有关在军队、警队或私营安保提供商任职的记录。(ICoC: par. 48) (见 3.5. 审查)
- 私营安保人员的公平薪酬和工作条件。(见挑战3.3.a)
- 人权和国际人道法（在武装冲突局势中）培训。(见3.6. 培训)
- 定期考查，评估以下事项：
 - 对使用武力、人权和国际人道法标准的了解，获准使用武器和枪械时安全操作武器和枪械的能力(针对使用的每一类火器)；
 - 履行约定职责应具有的身体和心理健康标准；
 - 药物滥用。
- 拥有所需要的登记、许可证或授权，以及合法获取和使用装备，特别是武器。(MD Part 2: par. 14)
- 逮捕或羁押人员的程序。各签字公司及其员工在以下情况下可以逮捕或羁押有关当事人，即为了“自卫或保护其他人员免受迫近的暴力威胁，或者在当事人对公司员工、其客户或置于其保护下的财产发动攻击或实施犯罪之后，并尽快将被逮捕者移交主管当局”。(ICoC: par. 34) 所有被逮捕人员均应受到“人道和体面的对待，并按照可适用的人权法或国际人道法获得保护”。(ICoC: par. 33)
- 与分包商合作，包括对私营安保提供商提出以下要求：
 - 作为服务协议的一部分，预先告知拟与分包商建立业务关系，并获得必要的批准；(PSC.1: 20)

III. 与私营安保提供商合作

3.2. 投标和合同

- 证明分包商能够达到公司与公共安全提供商最初约定的相同要求；(MD Part 2: par. 15)
- 在适用的法律范围内对分包商的行为负责。(MD Part 2: par. 15)
- 监督机制。
- 评估和报告要求。
- 调查和报告非法或侵权行为，并采取适当的惩戒措施，包括向受到私营安保提供商及其人员的不当行为伤害的人提供适当赔偿。(MD Part 2: par. 14)
- 财产、雇员和公司声誉受到损害时或第三方人权受到侵犯时的责任。
- 合规检查和年度审计(例如由订约公司或独立第三方进行)，以核实合同和行为守则中确立的绩效目标的得以成功实现。
- 关于公司终止关系的明确规定，即如果有可信证据表明私营安保人员有不道德行为或非法行为 (VPs : 6 - 7)，或有任何其他不遵守合同规定的情况，公司可终止合作关系。
- 对遵守或违反与人权要求有关的合同规定实施经济奖励(如深化合作)或处罚(如拒付报酬)。(IGTs: 53)

通过以下措施对私营安保提供商向本单位人员提供的培训实施补充：

- ▶ 定期(如轮班开始时、轮班期间、进修期间等)提醒私营安保提供商注意《私营安保服务提供商国际行为守则》或公司制定的私营安保提供商行为守则的要点及现场特定的安全管制措施。
- ▶ 定期召集会议，使私营安保人员能够讨论良好实践，提出具体问题，相互交流经验。(见喀麦隆案例研究)
- ▶ 在塑料“智能卡”上印制《私营安保服务提供商国际行为守则》或公司制定的私营安保提供商行为守则及武力使用规则的要点，发给所有私营安保人员。这种智能卡应使用合适的当地语言，以便随时参考和检查。(MIGA: IV-3)

定期开展绩效检查，并定期与私营安保提供商管理层会晤，讨论检查结果 (MIGA: IV-5)

- ▶ 根据合同和行为守则制定检查表，在月度绩效检查中使用。
- ▶ 考虑聘请外部人权监督员定期检查合规情况(例如请一个非政府组织查找人权差距)。
- ▶ 审查安全事件报告，以确定实际或潜在的侵犯人权行为，并采取适当措施(见挑战3.10.a)。总结经验教训，并将其融入安全程序和做法。

如果私营安保提供商仍未能遵守合同中的任何条款或部分条款，考虑以下选项 (IGTs: 57):

- ▶ 洽谈合规时间表。
- ▶ 在问题得到满意解决之前拒付合同中确定的报酬。
- ▶ 根据绩效调整现有关系，并提供进一步的详细指导和培训，同时定期进行绩效考核。
- ▶ 终止与该私营安保提供商的关系。

3.2. 投标和合同

终止与私营安保提供商的合同与安保服务的联系⁴

公司可以由于各种原因决定终止与私营安保提供商的合同，包括由于成本、需求变化或私营安保提供商未能履行合同义务。

如果订约公司（下称“公司”）终止与一家私营安保提供商的合同，以期改换另一家私营安保提供商，就需要主动处理好现有合同的终止和向新安全保障的过渡，否则可能会使公司及与其业务相关人员（例如：公司人员、承包商、供应商和/或其他公共或私营安保提供商）面临多重风险。

公司应从法律和运营两个角度考虑与私营安保提供商的合同终止问题。与任何合同安排一样，公司应就其与终止私营安保提供商合同有关的法律义务征询意见。法律问题（这些法律问题从性质上属于司法问题和合同问题）超出了本章节的范围，在此不予讨论。这里重点讨论与终止私营安保提供商合同有关的运营问题。

公司需要考虑的与运营更相关的问题包括以下一些：

- 许可证：许多与私营安保提供商有关的项目和服务都需要许可证，包括：武器的使用、运输和现场储存；特定火器；在运营地提供私营安保服务。这种许可证可由地方当局和国家当局发放。公司应审查确定哪些许可证和执照已核发，谁“拥有”它们（例如，武器是被批准专门在现场使用，是发给个人使用，还是由私营安保提供商作为一般使用），以及这些许可证和执照能否转让和如何转让。现有私营安保提供商可能对公司不知道的物品获得许可证。在这种情况下，公司应联系相关部门和现有私营安保提供商，查明财产清单。
- 设备：除武器之外，私营安保提供商还会用到其他设备和材料。公司必须确定谁拥有有关设备，并在适当情况下转让设备。
- 员工/顾问：在有些情况下，公司在合同终止后还需要对私营安保提供商的有关员工或承包商负责。这种责任可能包括继续雇用、支付医疗费或保险。
- 记录：公司可以查看私营安保提供商的有关记录（人员记录、事件记录等）。应考虑视情把这些信息保留或复制下来。
- 系统：在许多情况下，现有私营安保提供商可以进入公司的操作系统（包括IT）。应考虑拒绝其进入，保护机密或敏感资料。
- 投诉：公司应考虑是否有针对私营安保提供商或其工作人员的未决投诉。应该优先处理这些投诉。
- 公共安全力量：私营安保提供商通常在处理与警察和军队的关系中发挥作用。公司应确定是否与公共安全力量签署了《谅解备忘录》，如果签署了是否指定有私营安保提供商。公司还应确定私营安保提供商哪些人负责与公共安全官员的关系，以及必要时如何移交这些关系和将其制度化。
- 分包商：私营安保提供商常常把业务分包给其他同行，并将支持性工作外包，比如车辆维修。公司应确定存在哪些分包商，他们如何受到影响，哪一方负责他们，以及服务交付转让如何管理。
- 知识转让：即将离岗的私营安保提供商可能获取了大量与公司运营相关的安全问题的知识。公司及其聘用的新私营安保提供商应努力从即将离岗的私营安保提供商处获取这些知识。

3.2. 投标和合同

在合同谈判和起草时把合同终止问题考虑进去始终是谨慎之举。当然，以上只是公司在终止与私营安保提供商的合同之前必须考虑的一些实际问题的示例。每种情况都是独特的，每个公司必须清楚了解现有合同安排的方方面面，有效解构合同，以确定公司对聘用的私营安保提供商负有什么权利和职责，反之亦然。

在私营安保提供商合同终止问题上特别重要的事情是协调。流程的协调至关重要，以确保安保服务提供不间断。终止私营安保提供商合同不仅仅是公司安保和法务部门的事情，它还影响到其他部门，包括运营部、人力资源部和外联部。

私营安保提供商常常是当地重要的就业来源，其工作人员是公司的“面子”——在运营地周边巡逻，并经常与外部各方互动。因此，更换私营安保提供商将不可避免对包括当地社区在内的各利益攸关方造成影响。公司必须主动管理好社区关系，尽可能在私营安保提供商合同终止和衔接方面做到社区工作，这样做很重要。

如果是私营安保提供商发起合同终止，公司应自行评估要求终止合同的原因。公司必须特别警惕，确保私营安保提供商没有因为在运营地受到重大威胁、人权侵犯或其他问题而决定终止合同，而且没有把这些担忧和问题充分告知公司。

立即终止私营安保提供商合同如若管理不当可能会给公司及其员工带来严重风险。因此，考虑到以上确认的问题，最好就这种情况做好应急计划。

总之，有效终止私营安保提供商合同及后续向新承包商移交管理安保工作需要有关部门与利益攸关方之间的协调。为保护公司免受潜在风险影响，必须结合上述运营问题积极主动地管理好这些流程。

3.3. 劳工标准

A. 私营安保提供商可能不给员工支付足够的报酬或提供安全的工作条件。在这种情况下，私营安保人员可能难以按照公司的期望履行职责。

良好实践*

确保风险评估包括对私营安保行业和特定公司的背景、劳工环境、国家劳工法和私营安保管理等进行分析 (见挑战3.1.a.)

在招标过程中特别注意以下几个方面，将其作为中标标准的一部分 (见挑战3.2.a.):

- 雇佣条件：薪酬和报酬及与业绩的联系，福利待遇，工作条件，轮班类型/工作时间，监管结构。(SCG: 6)
- 以下方面的培训：人权、国际人道法(在武装冲突局势中)、使用武力和火器、人群管理、冲突—扩散方法及其他技能(如人员逮捕和关押)。
- 私营安保提供商的政策和做法：劳工雇佣政策、人权政策、安保政策、尽职调查和风险评估做法、纪律程序、健康和安保政策、平等机会政策。
- 人力资源管理理念和实践 (SCG: 7)，包括绩效管理系统。
- 建立监测和监督机制及内部问责机制。
- “用以承保(私营安保提供商的)工作和活动所产生的风险和相关责任的足够保险” (PSC.1: 15)，包括为雇员提供保险和对申诉、投诉或对社区成员的相关不利影响实施补偿。
- 类似委托人的证明信，特别是在当地运营的委托人(SCG: 4)。

考虑在合同中列入要求私营安保提供商如下行事的条款：

- ▶ 遵守《自愿原则》、《私营安保服务提供商国际行为守则》、《国际劳工组织关于工作中基本原则和权利宣言》以及相关的和可适用的劳工法(所有这些均应反映在公司政策中，并由私营安保提供商作为采购资格的一个条件采纳)。
- ▶ “确保有关其服务性质和范围及员工征聘的政策及劳动合同等其他涉及员工的参考文件适当收纳(《私营安保服务提供商国际行为守则》)”及相关的和可适用的国际公约和国内劳工法。(ICoC: par. 52)
- ▶⁰用员工通晓的格式和语言把合同条款清楚告知所有人员 (ICoC: par. 52); 分派任务前，给所工员工提供一份载明雇用条款的书面雇用合同 (SCC: 4)。

3.3. 劳工标准

- ▶ 指导员工熟悉适用的法律框架和道德行为准则⁵。
- ▶ 告知员工所有与雇佣相关的风险。
- ▶ 组织私营安保人员的工作，特别是加班、夜班和周末工作，在“雇佣安全与确保雇员个人生活质量之间寻求平衡，满足委托人的需求”。(SCC: 4) 这方面应符合关于允许最长加班时间的国际规范，如果国内法对此有所不同或没有规定，私营安保提供商应努力与最低加班时间保持一致。
- ▶ 及时向所有员工支付公平的报酬和福利（考虑关于公平工资的国际要求或新规范），确保不同国籍的不同工资和福利系“基于功绩和国家经济差异，不得基于种族、性别或民族理由”⁶，并与其职责和工作条件相称。
- ▶ 为保安提供个人防护设备（如防弹背心、安全背心、手电筒等）。
- ▶ 准备好健康保险，“为工作人员投保（例如通过提供雇员寿险方案）使其免受与工作有关的风险”。(SCC: 4)
- ▶ 避免保留员工的个人旅行证件，“只可在行政处理或其他正当用途所需的最短合理时间内”持有员工的这种证件。(ICoC: par. 54)
- ▶ 不得“直接或间接地索要或收受任何有价之物，以达到不遵行国家或国际法律和（或）标准或者本守则所载原则之目的”。(ICoC: par. 26)
- ▶ 制定一个关于利用第三方劳务经纪人的明确政策，以避免不道德招聘和强迫劳动的风险。确保劳务经纪人不收取招聘费或保留旅行证件，并提供关于雇佣地点和条件及关于相关差旅费及其支付方式的清晰而一致的信息。
- ▶ “尊重员工终止受雇的权利。”⁷

考虑为私营安保人员提供业绩激励，同时牢记在有些情况下这样做可能会导致更多需求和内部紧张。

确保申诉机制为公司员工、私营安保人员和当地社区所利用。（见挑战3.10.a.）

- ▶ 考虑在隐蔽处放置意见箱，上贴清晰的使用说明，人们“可以往箱里投入匿名便条、意见建议或其他信息而不被别人看到”。(MIGA: III-16)
- ▶ 建立举报人保护机制，确保对信息提供者的保护。
- ▶ 确保能够抓住管理焦点，直接解决问题。

3.4. 当地采购

A. 根据当地具体情况和能力，国际私营安保提供商可能不能在其运营的所有国家达到相同的标准。

良好实践*

制定明确私营安保提供商角色和职责的政策、程序和准则 (见挑战3.2.c.)

核查公司正在与之合作的私营安保提供商在当地的分支机构是否是私营安保服务提供商国际行为守则联盟(ICoCA)⁸的成员，或是否承诺遵守由国家或区域认可的监管机构——如南非私营保安行业监管局⁹或美国国家标准学会(PSC. 1¹⁰)——制定的其他可适用的标准或相关ISO标准

与私营安保提供商订立合同并一起讨论，确保安保提供商明白自己的绩效目标 (见挑战3.2.c.)。合同应：

- ▶ 参考公司政策和程序；
- ▶ 基于《自愿原则》和《私营安保服务提供商国际行为守则》；
- ▶ 订明“确保立约雇用的私营安保提供商遵守相关国家法律、国际人道法和人权法的条款和绩效要求”(MD Part 2: par. 14)；
- ▶ 反映公司尽职调查和风险评估活动的结果。

开展培训需求分析，确保为派驻公司运营地的私营安保人员提供所需培训 (见挑战3.6.a.)

定期与立约雇用的私营安保提供商会晤，商讨处理以下问题：

- 发挥与有关公司政策和合同规定相符的必要职能，比如涉及《自愿原则》、私营安保服务提供商行为守则和国际、国内人道和人权要求的公司政策和合同规定。
- 私营安保提供商尽最大努力评估人员，包括持续努力确保了解与雇用来自特定地方或具有特定服务背景、社区背景或种族背景的人员有关的能力和风险。在可行的情况下，人员记录应由承包商备案，以供检查。(MIGA: IV-5)

3.4. 当地采购

- 根据尽职调查和风险评估的结果，持续和根据需要对所有员工进行合同明确规定的标准培训，包括设备使用培训。
- 私营安保提供商按合同要求向所属安保人员提供防御设备、个人防护设备、个人安保设备及适当的武器火器和弹药。
- 调查所有关于侵犯人权的指控，以及“所有发生武力或逮捕嫌疑人的情况，以确保按照公司标准和承包商标准行事”。所有此类事件应向公司安全管理人员报告，并视情向地方当局报告。(MIGA: IV-5)
- 审查社区和其他利益攸关方的投诉，以确定预防或减轻措施。
- “对在履行职责过程中搜集的信息保密。”(MIGA: IV-5)

通过定期监测来监督私营安保提供商的表现，具体由公司安保部门进行或由独立第三方进行

- ▶ 使用与承包商共享的检查表和绩效指标。(MIGA: IV-1) 将这些指标“与特定结果挂钩，如给承包商的财务奖惩或合同终止”。(SCG: 8) 可能的绩效指标包括如下一些(基于SCG: 8):
 - 缺勤率;
 - 警卫巡视不到位;
 - 监督视察不到位;
 - 培训不到位、不完整或培训考试未通过;
 - 内部投诉和第三方投诉;
 - 使用武力或火器不当，包括武器意外走火;
 - 与社区、公共安全力量或其他利益攸关方互动失当;
 - 违反既定程序;
 - 违反国际人道法和侵犯人权;
 - 违反监管私营安保行业的国际或国内法律;
 - 违反公司或行业行为守则或道德规范;
 - 不配合客户调查、信息请求或事件报告要求;
 - 违反合同条款。
- ▶ 识别服务交付差距，检查弥补差距的可选方案，包括额外培训和其他支持需求。(IGTs: 55)
- ▶ 检查所有通过申诉机制或任何其他机制报告的针对私营安保提供商的投诉，记录所有关于私营安保人员侵犯人权的指控。
- ▶ 确保这种监督包括“对侵权行为或不法行为的指控进行详细调查，制定足够的防止和制止侵权行为和不法行为的惩戒措施，适时向当地有关执法当局报告指控”。(VPs: 6)

与东道国政府和母国政府、其他公司、民间社团组织和其他相关利益攸关方合作，商定私营安保提供商绩效最低标准和监督其行为和表现的监测机制

3.4. 当地采购

B. 由于国家法律要求或合同要求，或由于帮助发展当地经济的承诺，公司可能必须在当地采购服务，即使当地的私营安保提供商达不到国际标准。

良好实践*

确保风险评估包括对私营安保行业和特定公司的背景、国家劳工法、私营安保管理和当地私营安保提供商的历史表现等进行分析

- ▶ 查明当地私营安保提供商参与的侵犯人权案件的趋势。非政府组织可以帮助收集这种数据。
- ▶ 详细列出所有已知参与过侵犯人权和违反国际人道法的私营安保提供商，将其作为私营安保提供商甄选评估过程中自动排除标准的一部分。(见挑战3.2.a)
- ▶ 评估签约雇用当地私营安保提供商的风险和利益，或者雇佣当地保安与雇用外部安保提供商的风险和利益。
- ▶ 考虑利益攸关方交往项目能否帮助识别和处理风险，且这样做能够最大限度减少对当地私营安保提供商的需求。

制定针对所有人员、商业伙伴和与其运营、产品或服务直接相关的其他各方（包括立约雇用的私营安保提供商）的关于道德行为和人权的公司政策 (见挑战3.2 c)

- ▶ 与其他公司、公共安全力量和当地社区等相关利益攸关方分享公司的安保政策和程序。强调有关“当地雇用准则、禁止使用致命武力和请求警察支援的程序”等方面的信息。(MIGA: IV-1)

考虑所需要的不同岗位，明确每项工作所期望的条件，同时考虑以下因素：

- 工作所需要的教育、培训和经验水平，包括是否有可能通过公司提供的额外培训来弥补一些培训上的不足，以达到期望水平。教育和培训水平较低的当地私营安保人员可以承担基本的警卫职责，而受过更广泛培训的人员可被用于其他岗位。
- 当地语言技能。
- 对当地情况的了解。
- 与当地社区的关系，包括当地社区与来自不同社区、种族、宗教等的安保人员之间的潜在紧张关系。
- 与每项活动相关的风险。

发布《招标书》(RFP)， “分两个阶段评估投标，即根据设定标准自动排除和根据中标标准评审投标书” (SCG: 4) (见挑战3.2.a.)

3.4. 当地采购

如果没有符合各项所需标准的私营安保提供商，考虑以下方案：

- ▶ 评估有没有接受制定相关政策和程序的额外培训或支持后合适的申请人。
 - “与该提供商共同商定一个培训项目，并确定相关工作的里程碑和时间表。” (IGTs: 57) (见挑战3.6.a.)
 - 与其他公司合作向当地私营安保提供商开展人权和人道法（在武装冲突局势中）培训。(IGTs: 57)
 - 在塑料“智能卡”上印制《自愿原则》、私营安保提供商行为守则和武力使用规则的要点，发给所有私营安保人员。这种智能卡应使用合适的当地语言，以便随时参考和检查。(MIGA: IV-3)
 - 为发现和管理人权风险提供支持。
- ▶ 如果发现的一些差距无法通过额外培训或支持得以弥补，考虑风险与利益之间的平衡是否支持签约雇用提交最强烈申请的私营安保提供商。如果是，则开展加强型尽职调查，制定一切可行的预防和减轻措施，应对发现的人权风险和潜在影响。(见挑战3.1.a)
- ▶ 如果在所在地区运营的私营安保提供商没有合格的，但又仍想雇用当地保安，可以考虑雇用当地的内部安保人员，然后先对其开展所有必需的培训，再让其开始工作。
- ▶ 当对当地提供商的交付能力存疑时，可以考虑为不同安保职能雇用国际私营安保提供商和当地私营安保提供商的可行性。
- ▶ 考虑可以提供给当地社区成员的非安保工作。

与私营安保提供商订立合同，在合同中订明“确保立约雇用的私营安保提供商遵守相关国家法律、国际人道法和人权法的条款和绩效要求”。 (MD Part 2: par. 14) 与私营安保提供商讨论这些事项，以确保其明白自己的绩效目标。(见挑战3.2.c.)

- ▶ 如果私营安保提供商拒绝把遵守《自愿原则》和（或）公司制定的私营安保提供商行为守则的规定列入合同，考虑以下方案 (IGTs: 57):
 - 洽谈合规时间表，支持一项使其合规的策略。
 - 在问题得到满意解决之前拒付合同中确定的报酬。
 - 根据绩效调整现有关系，并提供进一步的详细指导和培训，同时定期进行绩效考核。
 - 终止与该私营安保提供商的关系。
- ▶ “考虑将特定合同的定价和期限作为促进相关国际人道法和人权法的一种方法。相关机制可包括：
 - 根据合同绩效提供证券或债券；
 - 财务奖惩和激励；
 - 竞争更多合同的机会”； (MD Part 2: par. 17)
 - 向其他委托人提供证明信。

3.4. 当地采购

开展培训需求分析，确保为派驻公司运营地的私营安保人员提供所需培训（见挑战 3.6.a.）

定期与立约雇用的私营安保提供商会晤，商讨处理以下问题：

- 发挥与有关公司政策和合同规定相符的必要职能，比如涉及《自愿原则》、私营安保提供商行为守则和国际、国内人道和人权要求的公司政策和合同规定。
- 私营安保提供商尽最大努力评估人员，包括持续努力确保了解与雇用来自特定地方或具有特定服务背景、社区背景或种族背景的人员有关的能力和风险。在可行的情况下，人员记录应由承包商备案，以供检查。（MIGA: IV-5）
- 根据尽职调查和风险评估的结果，持续和根据需要对所有员工进行合同明确规定的标准培训，包括设备使用培训。
- 私营安保提供商按合同要求向所属安保人员提供防御设备、个人防护设备、个人安保设备及适当的武器火器和弹药。
- 调查所有关于侵犯人权的指控，以及“所有发生武力或逮捕嫌疑人的情况，以确保按照公司标准和承包商标准行事”。所有此类事件应向公司安全管理人员报告，并视情向地方当局报告。（MIGA: IV-5）
- 审查社区和其他利益攸关方的投诉，以确定预防或减轻措施。
- “对在履行职责过程中搜集的信息保密。”（MIGA: IV-5）

通过定期监测来监督私营安保提供商的表现，具体由公司安保部门进行或由独立第三方进行。

- ▶ 使用与承包商共享的检查表和绩效指标。（MIGA: IV-1）将这些指标“与特定结果挂钩，如给承包商的财务奖惩或合同终止”。（SCG : 8）可能的绩效指标包括如下一些（基于SCG: 8）：
 - 缺勤率；
 - 警卫巡视不到位；
 - 监督视察不到位；
 - 培训不到位、不完整或培训考试未通过；
 - 内部投诉和第三方投诉；
 - 使用武力或火器不当，包括武器意外走火；
 - 与社区、公共安全力量或其他利益攸关方互动失当；
 - 违反既定程序；
 - 违反国际人道法和侵犯人权；
 - 违反监管私营安保行业的国际或国内法律；
 - 违反公司或行业行为守则或道德规范；
 - 不配合客户调查、信息请求或事件报告要求；

3.4. 当地采购

- 违反合同条款。
- ▶ 识别服务交付差距，检查弥补差距的可选方案，包括额外培训和其他支持需求。(IGTs: 55)
- ▶ 检查所有通过申诉机制或任何其他机制报告的针对私营安保提供商的投诉，记录所有关于私营安保人员侵犯人权的指控。
- ▶ 确保这种监督包括“对侵权行为或不法行为的指控进行详细调查，制定足够的防止和制止侵权行为和不法行为的惩戒措施，适时向当地有关执法当局报告指控”。(VPs: 6)

与东道国政府和母国政府、其他公司、民间社团组织和其他相关利益攸关方合作，商定私营安保提供商绩效最低标准和监督其行为和表现的监测机制

3.5. 审查

A. 审查要求在有些情况下可能难以落实。特别是，记录私营安保提供商过去表现及其雇员的服务和犯罪记录的材料可能难以获取。

良好实践*

作为风险评估工作的一部分，搜集尽可能多的关于该国私营安保行业的信息，特别是关于当地私营安保提供商的监管和业绩历史的信息。

- ▶ 与东道国和母国政府当局、其他公司、民间社团组织和当地社区协商。
- ▶ 利用当地媒体、网络资源和国际组织、多利益攸关方倡议、民间社团组织和专家编写的报告开展研究。
- ▶ 审查适用的私营安保法律和其他国家法律要求，特别是在颁发商业和设备许可证和培训证书方面。这可以让公司对私营安保提供商能够与投标申请一起提交的文件有一些了解。
- ▶ 查明当地私营安保提供商参与的侵犯人权案件的趋势。
- ▶ 详细列出所有已知参与过侵犯人权和违反国际人道法的私营安保提供商，将其作为私营安保提供商甄选评估过程中自动排除标准的一部分。(见挑战3.2.a)
- ▶ 如果已知一国的公共安全力量与侵犯人权和违反国际人道法有关，而且可能是私营安保人员的来源，则将此纳入风险评估。

制定《招标书》(RFP)，要求每个申请人提供背景信息，以协助委托人从尽职调查和专业能力方面评估其申请” (SCG: 4) (见挑战3.2.a) 审查所需要的关键信息应包括如下一些 (基于SCG: 4):

- 所有权结构；
- 与分包商、子公司和风险企业的关系；
- 营业执照证明和装备许可证证明 (特别是与武器、枪支、弹药有关的装备)；
- 员工和管理人员入职审查情况，包括资格证、背景和工作经验；
- 公司向员工提供人权和人道法，使用武力、武器和火器，以及急救等方面培训的证明；
- 过去三年提供的主要服务清单；
- 类似委托人的证明信，特别是在当地运营的委托人的证明信和当地官员和社区的证明信；
- 关于与运营环境和 (或) 拟执行任务相关的人权事件或投诉及所采取补救措施的信息；

3.5. 审查

“分两个阶段评估投标，即根据设定标准自动排除和根据中标标准评审投标书” (SCG: 4) (见挑战3.2.a.)

1. 与审查相关的排除标准应考虑：(SCG: 5):
 - 无力履行《招标书》的任何方面；
 - 不能提供所要求的文件；
 - 提交错误信息或误导信息；
 - 公司或其管理人员有严重职业不当行为，特别是在过度使用武力方面；
 - 公司或其管理人员因职业行为被定罪；
 - 有证据表明参与政治活动；
 - 有证据表明违反或参与违反国际人道法和人权法，包括通过与分包商、子公司和风险企业的商业关系。
2. 与人员标准相关的中标标准应考虑：
 - 甄选和招聘：招聘和甄选方法，犯罪审查，侵犯人权和违反国际人道法审查，吸毒审查，被开除出公共安全和私营安保队伍审查，心理审查。(SCG: 6)
 - 普通管理人员经验：员工背景、行业经验、从事合同要求业务的经验。(SCG: 6)；
 - 以下方面的培训：人权、国际人道法（在武装冲突局势中）、使用武力和火器、人群管理、冲突—扩散方法及其他技能（如人员逮捕和关押）。
 - “制定和实施与国际人道法和人权法有关的政策，特别是使用武力和火器及反贿赂、反腐败和打击其他罪行方面的政策。” (MD Part 2: par. 12)
 - “建立监测和监督机制及内部问责机制。” (MD Part 2: par. 12)
 - 武器、火器和弹药的管理、使用与处理的管控制度（登记、许可、移交、运输）。

确保选定的私营安保提供商有一个有效的审查方案。

3.5. 审查

《私营安保服务提供商国际行为守则》有关人员甄选和审查的规定

45. 签字公司将在甄选员工过程中开展尽职调查，包括对他们的人员实施可核实的审查和持续绩效考核。签字公司不得聘用不具备有关合同、适用的国家法律和行业标准及本守则所载原则明确规定的必要资格的人员。

46. 签字公司不得雇用年龄不满18岁者提供安保服务。

47. 签字公司将不断评估和确保其人员依照本守则所载原则执行任务的能力，并定期审查他们是否满足执行合同任务所需要的身体和精神健康条件。

48. 签字公司将制订和推行确定求职者或员工是否适合在履行职责时携带武器的内部政策和程序，其中将至少核实他们没有以下情况：

- a) 因犯有表明其不具备可依照本守则提供安保服务的精神品质或能力的罪行被判刑；
- b) 因品行不良被开除；
- c) 因确证违反本守则所载一项或多项原则而被解除其他雇用或聘用合同；
- d) 过去曾有某种行为导致人们根据某项客观合理标准对其携带武器的资格产生怀疑。

在本段中，导致失去资格的罪行包括但不限于殴打、谋杀、纵火、欺诈、强奸、性侵犯、有组织犯罪、贿赂、腐败、伪证、酷刑、绑架、贩毒或贩运人口。本规定不推翻任何关于限制在评价求职者时考虑犯罪因素的法律规范。本节也决不允许各公司使用更加严格的标准。

49. 签字公司将要求所有求职者准许其在订约或雇用之前，查阅他们以前的就业卷宗和可获得的政府相关记录、文件和档案，包括为军队、警察或私营安保服务提供商工作的情况资料。签字公司将依照可适用的国家法律，要求所有员工承诺参与内部调查和纪律惩戒程序以及主管当局进行的任何公开调查，但法律禁止的情况除外。

与私营安保提供商订立合同，在合同中订明“确保立约雇用的私营安保提供商遵守相关国家法律、国际人道法和人权法的条款和绩效要求”。 (MD Part 2: par. 14) 与私营安保提供商讨论这些事项，以确保其明白自己的绩效目标。(见挑战3.2.c.)

鼓励私营安保提供商签署一个关于其员工无人涉嫌参与侵犯人权和(或)违反国际人道法的正式声明 (IGTs: 57)

- ▶ 要求员工证明其当前或过去的行为不会与公司的政策和私营安保提供商行为守则相悖。(PSC.1: 19)

3.6. 培训

A. 私营安保人员可能缺乏足够的培训，不熟悉国际人权标准和国际人道法规范及其如何适用于他们的日常安保职责。

良好实践*

在与私营安保提供商进行合同谈判时开展培训需求分析

根据需求分析结果与私营安保提供商商定培训项目，包括谁提供什么培训（即公司、私营安保提供商或某第三方）

- ▶ 确保向所有在公司所在地工作的私营安保人员提供部署前培训。
- ▶ 培训内容至少要包括以下方面：
 - a. 人权、国际人道法（在受武装冲突影响或威胁的国家）和国家刑法。
 - b. 宗教、性别和文化问题和尊重当地居民。
 - c. 使用武力和火器的规则，包括自卫和降级方法。让参加者学习《联合国执法人员行为守则》、《联合国执法人员使用武力和火器的基本原则》、《私营安保服务提供商国际行为守则》和“履职地区现行国家法律法规”（ICoC: par. 59）。使用武力培训应包括向所有将要携带武器的人员提供具体的武器培训。
 - d. 逮捕或羁押人员的程序。各签字公司及其员工在以下情况下可以逮捕或羁押有关当事人，即为了“自卫或保护其他人员免受迫近的暴力威胁，或者在当事人对公司员工、其客户或置于其保护下的财产发动攻击或实施犯罪之后”。（ICoC: par. 33）所有被逮捕人员均应受到“人道和体面的对待，并按照可适用的人权法或国际人道法获得保护”。（ICoC: par. 34）
 - e. 运营地安全培训。
 - f. 应急和急救，以“确保在第一时间向任何受伤人员或受影响人员提供援助和医疗救助”。¹¹
 - g. 私营安保提供商在冲突管理和应对骚乱事件、合法或非法抗议、罢工、劳资纠纷和人员驱逐等方面的职责和责任，确保这方面不会与公共安全力量的使命相冲突。
 - h. 反贿赂和反腐败措施。
 - i. 申诉程序和政策，以及“处理平民居民的投诉，特别是将投诉转交有关当局”。（MD Part 2: par. 10）

3.6. 培训

- ▶ 要求所有部署在公司运营地的私营安保人员在培训后通过口头或书面考试和健康测试，证明他们有能力提供所需要的安保服务。
- ▶ 为在运营地的所有私营安保人员举办进修培训（如每季度一次或一年两次），每次开展进修培训时增加几个新主题。
- ▶ 确保培训定期更新，以反映当地情况的变化，并根据持续的风险评估和尽职调查活动来进行。
- ▶ 把培训项目的细节和条件纳入与私营安保提供商的合同。

确保参加者能够认同培训方案

- ▶ 确保培训适合参加者的背景、文化水平和语言。
- ▶ 针对当地可能发生的意外事件开展实际演练。一种方法是“采用‘讲一遍、走一遍、做一遍’的方式”：将所有任务和期望传达给参加者；对每一步进行讨论；角色扮演者一起从头至尾演练整个设想事件。“如果演练的模拟事件真实可信，甚至是重复以前发生的事件，则这种培训最为有效。”（MIGA: III-9）

▶ 鼓励组织公共安全力量、私营安保提供商和内部保安开展事故管理联合演练。一般而言，这些演练“应针对应急工作的各个阶段，包括：

- 准备和审查（使用武力的）规则；
- 警示；
- 部署；
- 任命现场队长；
- 接触行动；
- 解决事件；
- 需要的话提供医疗照顾（和后送）；
- 总结事件的经验教训；
- 最后报告和跟进。”（MIGA: III-9）

从这些演练中获得的经验教训应不断融入相关程序、流程和规程。

采取更多措施为培训提供补充，比如以下一些：

- 对公共安全人员进行上岗培训，使他们熟悉公司情况，特别是公司的架构、政策、程序（例如处理投诉和报告方式）和项目场地，熟悉关于提供私营安保服务的国家法律，以及熟悉社区和当地政府关系。
- 具体工作培训，着重于各种“与其工作相关的重大危险、威胁、风险和潜在影响”。（PSC.1: 21）
- 主管人员例行发表着重讨论《自愿原则》和私营安保提供商行为守则关键内容的简短讲话。
- 配发辅助材料（如关于武力使用原则的袖珍读本或塑封卡片）。

3.6. 培训

监测绩效，必要时提供额外培训

- ▶ 定期开展监测，以核实在培训中的学到的知识和技能是否应用于实际工作。同时，在当地社区开展访谈，了解培训之后情况是否有所改善。
- ▶ 找出存在的差距，并确保这些差距在进修培训中得到解决。
- ▶ 必要时开展额外培训，以应对更多的培训需求。

与其他公司合作向当地私营安保提供商开展人权和人道法（在受武装冲突影响的国家）培训。 (IGTs: 57)

3.6. 培训

B. 非当地私营安保提供商可能不了解当地社区的文化、传统和价值观，或缺乏这方面的培训。这可能造成安保实践被认为在文化上不合适或不得体，从而导致冲突风险加大。

良好实践*

分析当地情况，特别注意以下方面：

- 国民的各种文化和生活方式（如生计、语言、习俗等）及社区中的相关子群体，包括这些群体之间发生冲突的可能性。
- “传统生活方式，即一种对祖传领土及领土上自然资源的密切依附。”¹²
- 环境资源和自然资源管理策略。¹³
- 非物质文化遗产，如语言、仪式、精神等。¹⁴
- 当地经济结构与运行。¹⁵
- 治理和决策结构及对弱势或被边缘化群体（如妇女和原住民）的影响。
- 权力结构及社区和社会政治。
- 社会结构，特别是妇女和男子在社会和文化背景下的不同角色，包括劳动分工及在家庭内和社会上的不同权利和义务¹⁶。
- “不同的价值体系，其中可能包括与主流社会截然不同的谈判和议事方法。”¹⁷
- “文化习俗，包括处理申诉和冲突的传统方法。”¹⁸

确保公司的人权政策处理与当地社区的关系

- ▶ 与社区协商，包括社区内各个群体，特别是弱势群体(如妇女、青年)。
- ▶ “说明社区对行业或商业使命、具体项目、性别、定位、武器、宗教、外国人和其他部族等因素的不同看法和这些因素的文化敏感性。” (IGTs: 50)
- ▶ 建立、实施和维护有关程序，确保所有代表公司执行任务的人员了解“他们执行任务所在环境的文化，如风俗习惯和宗教信仰”。(PSC.1: 21)
- ▶ 要求员工和私营安保提供商“在工作中公平对待所有人，无论对方国籍、性别、宗教或文化背景如何。在遵守这项要求过程中，员工不要表达个人观点或政治观点，也不要明显的民族主义方式行事。员工私下或公开表达意见时均应保持克制，在工作中尽可能保持低调。” (SCC: 2-3)

3.6. 培训

制定公司安保人员、私营安保提供商和当地社区之间有效交往的准则

- ▶ 确保公司的安全和社区关系部门合作制定这些准则。
- ▶ 明确公司安保部门、内部保安和私营安保提供商在与当地社区交往上的角色。
- ▶ “努力使公司代表的工作方法与受雇时间保持一致，以便建立关系和维护信任。”¹⁹
- ▶ 考虑请当地专家帮助制定适合当地文化的准则和程序。
- ▶ 寻求与当地社区共同开发的解决方案。

在甄选私营安保提供商时，考虑当地经验和在当地工作的其他委托人的证明，将其作为中标标准的一部分 (见挑战3.2.a)

- ▶ 确保选定的私营安保提供商拥有适合当地情况的政策和程序。

根据背景分析及风险和影响评估的结果制定安保措施 (见挑战3.1.a)

- ▶ 确保公司既有男性工作人员也有女性工作人员，因为“特别是在传统的原住民社区，男子一般更愿意与公司的男性代表接触，妇女与女性代表接触”²⁰。
- ▶ 确保安保措施 (如人员甄选) 不会因偏袒一个宗教或种族群体而无意造成局势紧张。

与私营安保提供商商定培训项目 (见挑战3.6.a.)

- ▶ 确保私营安保人员了解并受到有关当地社区文化、传统和价值观等方面的培训。
- ▶ 提供“能加强跨文化交流和理解的实用建议(如肢体语言、如何开始和结束对话、文化禁忌等方面的建议)”²¹。
- ▶ 让当地社区代表参与项目的实施和教学，并分享他们的经验。

与当地社区定期开会

- ▶ 选择与当地利益攸关方的沟通方法和开会地点时考虑政治、文化和法律敏感性。
- ▶ 向当地利益攸关方清晰宣传公司的价值观和承诺。
- ▶ 共享安保措施信息时尽可能开放。
- ▶ 尽早开始，最好在安保人员部署到位前就开始对话。
- ▶ 乐于听取社区的安全顾虑，并相应重新考虑安保措施。
- ▶ 与当地社区一起处理问题、风险和影响。
- ▶ 考虑建立一个多利益攸关方安全论坛，或利用现有的社区安全平台。
- ▶ 适当情况下邀请其他有关利益攸关方，如地方当局或公共安全力量。

3.6. 培训

建立尊重争端解决习惯做法的申诉机制²²

- ▶ 如果社区现有争端解决机制，考虑公司的项目能否或如何与其保持一致和（或）对其形成补充。
- ▶ 考虑是否需要开展外展活动和（或）能力建设工作，以加强社区有效利用申诉机制的能力。

3.7. 公共安全与私营安保的关系

A. 在有些国家，公共安全人员下班后给私营安保提供商做兼职工作。这可能造成角色和职责混淆，从而可能导致不当做法，特别是在使用武力、逮捕和羁押等方面。

良好实践*

进行风险和影响评估时，考虑利用公共安全人员作为私营安保提供者的风险和潜在影响

- ▶ 评估公共安全力量的能力、做法和以往人权记录。
- ▶ 分析监管私营安保行业的法律框架，查明法律上是否允许公共安全人员下班后为私营安保提供者工作。如果法律上允许，通过评估了解清楚有什么限制和条件。
- ▶ 考虑重点与受影响社区接触，以确定与利用公共安全人员作为私营安保提供者相关的其他问题和(或)风险。

向有关公共安全机构申请声明有关人员可以为私营安保提供商工作的同意书

在与私营安保提供商进行合同谈判时，开展培训需求分析，根据需求分析结果与私营安保提供商商定培训项目，包括谁提供什么培训(即公司、私营安保提供商或某第三方)。

- ▶ 确保培训项目遵循挑战3.6.a.列出的建议，并特别注意以下因素：
 - 公共安全人员与私营安保人员在使命和责任上的不同。
 - 使用武力和火器的规则。让参加者学习《联合国执法人员行为守则》、《联合国执法人员使用武力和火器的基本原则》、《私营安保服务提供商国际行为守则》和“履职地区现行国家法律法规”(ICoC: par. 59)。作为私营安保人员工作的公共安全人员必须了解适用于私营安保服务的提供、执法行动和武装冲突局势中作战行为(即当国际人道法适用时)的各种规则。
 - 涉及以下方面的使用武力培训：
 - 避免使用武力的合理措施；
 - 使用武力连续体，包括武力降级技术，以最少的必要武力解决威胁；
 - 遵守所有国家义务和国际义务；
 - 与威胁相称，与局势相宜；

3.7. 公共安全与私营安保的关系

- “正当防卫或保护他人免受迫近的死亡或严重伤害威胁，或者防止实施确会带来严重生命威胁的特别严重罪行” (PSC1: 24)；
- 向所有将要携带武器的人员提供具体的武器培训。
- 人员逮捕和关押。
- 针对当地可能发生的意外事件开展实际演练，把以上内容付诸实施。首先向私营安保提供商介绍有关背景，如当地条件、运营环境、风险评估结果和利益攸关方交往评述。将所有任务和期望传达给参加者；将参加者的行动和责任进行分解；与角色扮演者一起从头至尾演练整个设想事件。(MIGA: III-9) 在可行和适当情况下，公共安全人员也应参加这些演练，以帮助他们了解发生事故时自己的角色和职责。
- ▶ 把培训项目的细节和条件纳入合同。

采取更多措施为培训提供补充

- ▶ 要求主管人员例行发表着重讨论《自愿原则》的关键原则和私营安保提供商行为守则的简短讲话。
- ▶ 配发辅助材料(如关于私营安保提供商行为守则主要内容的袖珍读本)。
- ▶ 识别公共安保领域中的“拥护者”并与其交往，因为他们级别或地位高可以有效地向同事们推广良好实践。

确保所有在公司所在地工作的私营安保人员穿着私营安保提供商的制服或公司制服，与公共安全人员的制服清楚区分开来，“无论他们什么时候开展履行合同责任的活动都可以一目了然地识别出来”(ICoC: par. 43)。不同的工作穿不同的制服可以帮助工作人员区分自己的两种角色。

确保下班的公共安全官员不把他们的武器、火器或弹药带往公司场所

3.7. 公共安全与私营安保的关系

B. 既与公共安全力量合作又与私营安保提供商合作的公司，在调查侵犯人权过程中可能面临多头管理、沟通不畅、协调不足等问题，从而产生各种困难。

良好实践*

开展或更新风险评估和影响评估 (见挑战3.1.a.)

- ▶ 分析公共安全力量的结构、机能和绩效。
- ▶ 识别公共安全力量与私营安保提供商之间互动的具体挑战。

在最终确定私营安保措施之前，与地区和 (或) 地方级的公共安全力量指挥系统和其他政府利益攸关方 (见2.1 “安保措施”) 会晤

- ▶ “把私营安保计划和安排清楚告知委派本地的公共安全提供者和其他政府利益攸关方” (IGTs: 54)，共享从风险评估中获得的信息。
- ▶ 提出《自愿原则》和关于公共安全力量和私营安保提供商行为规范的国际标准。
- ▶ 就分配给公共安全力量和私营安保提供商的不同角色达成协议。在此基础上，与公共安全力量指挥系统商定在公司所在地周围部署部队的规则，特别是要尽力确定根据不断变化的环境增加或减少人员部署的机制和程序。
- ▶ 只有在法纪废弛非常严重的情况下，或者“运营地非常偏远，公共安全力量接报后到达的反应时间超过公司雇用的私营安保 (提供商) 管理安全风险和保护运营地的能力”，才要求长久部署公共安全力量。(MIGA: III-8)
- ▶ 要求公共安全力量管理层指定指挥系统各相关层面的联系人。
- ▶ 在公共安全力量、公司 and 公司雇用的私营安保提供商之间建立正式的和统一的报告和沟通机制。
- ▶ 商定侵犯人权事件调查程序。
- ▶ 与公共安全力量的当地管理层签订一份反映以上各项情况的书面协议或《谅解备忘录》，如果没有《谅解备忘录》则考虑采取替代措施 (见2.3 《谅解备忘录》)。

与选定的私营安保提供商完成谈判、订立合同，合同中列入关于私营安保提供商与公共安全力量接触和互动的具体要求 (见挑战3.2 c)

- ▶ 明确界定公共安全力量和私营安保提供商的不同角色和职责。

3.7. 公共安全与私营安保的关系

- ▶ 分享公共安全力量在公司所在地周围实施安保措施的信息和与公共安全力量指挥系统达成任何协议的信息。
- ▶ 要求私营安保提供商指定一名联系人，负责与公司安保部门和公共安全力量联系人联络。
- ▶ 根据与公共安全力量的协议建立报告和沟通机制。
- ▶ 明确可以提供什么设备和谁能使用。

根据事先与公共安全力量指挥系统达成的协议，鼓励开展由在公司运营地执行任务的公共安全力量、私营安保提供商和公司内部保安参加的联合演练

- ▶ 明确各方的角色、职责和汇报程序，促进各方之间信息共享。
- ▶ 确保联合演练“针对应急工作的各个阶段，包括：
 - 准备和审查(使用武力的)规则；
 - 警示；
 - 部署；
 - 任命现场队长；
 - 接触行动；
 - 解决事件；
 - 需要的话提供医疗照顾(和后送)；
 - 总结事件的经验教训；
 - 最后报告和跟进。”(MIGA: III-9)
- ▶ 考虑邀请相关当地利益攸关方参加这些演练，这可以促进对公共安全力量和私营安保提供商的不同角色和职责的了解。

与公共安全力量和私营安保提供商的指定联系人定期开会讨论安保工作(比如一月一次)，或在事件后立即召开特别会议。这些会议应处理本地区有关安全工作的最新情况。

与在本地区运营的其他公司协作

- ▶ 交流与公共安全力量和私营安保提供商合作的经验，识别主要挑战和获得的经验教训。
- ▶ 寻求安保实践的一致性，以防混淆不同安保参与者的角色。
- ▶ 考虑制定应急计划，以防以前派驻公司运营地的公共安全力量不到位。

C. 如果公共安全力量反应时间不足，或公司运营地地处偏远，则可能需要私营安保提供商在高危环境中担任第一反应者，或以其他方式应对通常应由公共安全力量负责应对的局势。

良好实践*

开展需求评估

- ▶ 对照公共安全力量的能力评估公司需求。需求评估应着重考查培训、装备、运输和通信等问题。
- ▶ 估量公共安全力量在紧急情况下到达项目地的平均反应时间。
- ▶ 识别私营安保人员的额外培训和设备需求。
- ▶ 评估其他可用解决方案，包括社区主导的援助或第三方（如国际组织、相关母国政府等）援助。

更新风险评估

- ▶ 分析过去发生的需要公共安全力量应对的相关安全事件，并识别趋势（若有的话）。
- ▶ 评估向当地公共安全力量提供后勤、财政或实物援助（如提供培训或通信设备）是否能提高公共安全力量的应对能力。考虑其他参与者（如母国政府、人权机构、国际组织、多利益攸关者倡议）是否能够通过能力建设、培训和其他援助活动弥补差距。如果这样做不可行，则对提供这种支持的好处与可能的不利后果进行权衡。（见 2.6 设备）

与各利益攸关方接洽

- ▶ 与东道国政府参与者和国家、地区和地方级公共安全力量指挥官接洽，确定应对这种挑战的合适方法。
- ▶ 与在本地区运营的其他公司（若有的话）会晤，交流经验和问题，共同努力改善局势。
- ▶ 与国际非政府组织、民间社团组织和当地社区协商，讨论与当前局势有关的风险和影响，共同确定可能的解决方案。

建立预警机制，让公司有充分的时间请求公共安全力量支持，使其及时赶到应对局势

- ▶ 制定与其他公司或其他利益攸关方共享信息的信息共享制度（IGTs: 42）。这能够帮助识别当地的紧张关系，防止其发展成高风险局势。

III. 与私营安保提供商合作

3.7. 公共安全与私营安保的关系

- ▶ 考虑建立一个讨论安全和人权问题的多利益攸关方安全论坛。该论坛应包括当地社区的代表，确保弱势群体得到充分代表。
- ▶ 根据作为风险评估的一部分开展的对过去安全事件的研究，识别预警信号。

考虑为改进公共安全力量的反应时间提供援助，同时考虑需求评估和风险评估的结果

- ▶ 设法改善公共安全人员与私营安保人员之间的沟通与协调 (见挑战3.7.b.)。
 - 与公共安全力量建立正式的和统一的报告和沟通机制，包括指定各相关层面的联系人。
- ▶ 考虑为改进公共安全力量的反应时间提供后勤、财政或实物援助的可能性。(见挑战2.6.b.)

建立安全应对小组，需要时使其担任第一反应者

- ▶ 制定应对准则和程序 (包括使用武力、武器和火器的规则及人员逮捕和关押的程序)，并确保应对小组成员得到相应培训。
- ▶ 确保应急小组与公共安全力量配合，在公共安全人员部署到位后立即撤出。

在公司的私营安保提供商行为守则和与私营安保提供商订立的合同中列入一条，明确人员逮捕问题的处理办法

- ▶ 规定私营安保提供商“不得逮捕或羁押任何人，除非为自卫或保护其他人员免受迫近的暴力威胁而实施逮捕，或者在当事人对公司员工、其客户或置于其保护下的财产发动攻击或实施犯罪之后实施逮捕，并尽快将被逮捕者移交主管当局”。(ICoC: par. 34)
- ▶ 规定所有被逮捕人员均应受到“人道和体面的对待，并按照可适用的人权法或国际人道法获得保护，特别是禁止酷刑或其他残忍、不人道或有辱人格的待遇或处罚”。(ICoC: par. 33)
- ▶ 规定临时拘留人员的房间内不能有火器，不得使用武力阻止人员逃跑。
- ▶ 要求如果被逮捕人员中有妇女，则配备女看守。
- ▶ 把这项规定告知当地社区和公共安全当局。

定期调整私营安保人员培训项目，以解决需求评估和风险评估发现的问题 (见挑战3.6.a)

- ▶ 确保培训涵盖关于适当和相称使用武力的所有相关方面。使用武力培训应涉及以下内容：
 - 避免使用武力的合理措施；
 - 使用武力连续体，包括武力降级技术，以最少的必要武力解决威胁；
 - 遵守所有国家义务和国际义务；
 - 与威胁相称，与局势相宜；
 - “正当防卫或保护他人免受迫近的死亡或严重伤害威胁，或者防止实施确会带来严重生命威胁的特别严重罪行” (PSC1: 24)；
 - 向所有可能携带武器的人员提供具体的武器和火器培训。

3.7. 公共安全与私营安保的关系

- ▶ 根据公司制订的私营安保提供商行为守则，列入冲突管理、人群控制、公共秩序和人员逮捕等课程。
- ▶ 讲解公共安全力量和私营安保提供商的区别。(见挑战3.7.a.)
- ▶ 利用现实事件开展实际演练，使私营安保人员学习采取有效方法和按照《自愿原则》、《私营安保服务提供商国际行为守则》和《联合国执法人员使用武力和火器的基本原则》规定的标准应对高危局势的良好实践。

如果以上建议不足以妥善管理安全风险，可考虑请求在项目地附近长久部署公共安全力量

- ▶ 与所有相关利益攸关方（如东道国政府当局、公共安全代表、其他公司、当地社区等）接洽，确保部署公共安全力量时他们的不同需求和问题都得到考虑。
- ▶ 如果东道国政府缺少必要的资源，可考虑为长久部署公共安全力量提供财政或实物援助。如果公司采取这种做法，要通过风险评估处理潜在风险，并告知当地利益攸关方。

3.8. 安保设备和使用武力

A. 私营安保人员可能不一定配有可分级使用武力的设备，或可能携带不适当的武器枪械。这可能导致过度使用武力。

良好实践*

开展或更新风险评估和影响评估 (见挑战3.1.a.)

- ▶ 审查适用的私营安保法律和其他国家法律要求，确定私营安保提供商获准可以使用的武器、火器和弹药，以及需要的各种设备许可证。
- ▶ 查明当地私营安保提供商参与的侵犯人权案件的趋势，评估缺乏适当设备是不是原因之一。
- ▶ 评估武装私营安保的风险与需求。武器和火器只有在需要用以减少暴力风险时才应准予使用。“在有些情况下，武装保卫是不可避免的，因为携带武器是‘当地安保方式’的组成部分。(……) 在这种情况下，采用武装保卫很普遍，如果不这样做(公司)就会成为攻击目标。” (EISF: 15)
- ▶ 评估私营安保提供商的设备情况和公司自己在项目地的设备情况。
- ▶ 评估私营安保提供商所属人员在多大程度上与公共安全力量有关联，和(或)在多大程度上能够通过其他方法获取并非由私营安保提供商提供的武器和火器。

将获准使用的项目地安保设备与所识别的安全风险和威胁相匹配

- ▶ 制定私营安保提供商和内部安保人员使用武力(如使用武力连续体)的准则，反映公司授权的安保设备。
- ▶ 建立现场控制，确保设备的安全操作和维护。
- ▶ 随着安全风险和威胁的变化，重新评估项目地需要的安保设备。

采用《私营安保服务提供商国际行为守则》，或根据《自愿原则》和(或)《私营安保服务提供商国际行为守则》制定一个私营安保提供商行为守则，使该守则成为公司签订的所有合同的一项标准内容

在《招标书》(RFP)中要求每个申请人提供背景信息，以协助公司从设备和培训能力方面评估其申请 (见挑战3.2.a.)

3.8. 安保设备和使用武力

“分两个阶段评估投标，即根据设定标准自动排除和根据中标标准评审投标书” (SCG: 4) (见挑战3.2.a.)

1. 与设备和使用武力相关的排除标准应考虑：

- 不能提交所要求的文件，如设备许可证证明（特别是有关武器和火器的许可证）和培训证书。
- 公司或其管理人员因与过度使用武力有关的职业行为被定罪。(SCG: 4)
- 有证据表明违反或参与违反国际人道法和人权法（包括通过与分包商、子公司和风险企业的商业关系）。
- 在国际或区域论坛（如经合组织国家联络点和美洲人权委员会）上提交的涉及私营安保提供商侵犯人权的独立报告和（或）进行的诉讼。

2. 与设备和使用武力相关的中标标准应考虑：

- 以下方面的培训：人权、国际人道法（在武装冲突局势中）、使用武力和火器、人群管理、冲突—扩散方法及其他技能。
- 私营安保提供商根据当地和国际法律法规要求制定的有关武器装备采购和管理的政策或程序。主要涉及以下方面：
 - “遵守注册、认证和许可；
 - 获取；
 - 安全入库；
 - 在武器装备编号、出库、使用、维护、交回和丢失等方面实施管控；
 - 记录何时出库、何人领取；
 - 对所有武器装备进行编号和清点；
 - 妥善处置并核查。” (PSC.1: 20)
- 合法获取和获准持有和使用有关法律要求的武器装备的证明。(ICoC: par. 56)
- 其他设备：通信工具和系统，IT硬件和软件，制服，车辆，防御设备
- 技术支持：监控/闭路电视、警卫控制系统、门禁系统、报警装置、中央监控系统
- “建立监测和监督机制及内部问责机制，比如：
 - a) 内部调查和纪律惩戒，以处理对其工作人员不当行为的指控；
 - b) 使受私营安保人员行为影响的人能够提出投诉的机制，包括第三方投诉机制和投诉人保护机制”；(MD Part 2: par. 12)
 - c) 定期向公司提交绩效报告和特定事件报告，适当情况下还要向有关当局提交这些报告；(MD Part 2: par. 12)
 - d) 要求私营安保提供商所属人员及其分包人员向私营安保提供商管理层或有关当局报告不当行为。(MD Part 2: par. 12)

3.8. 安保设备和武力

与私营安保提供商在合同谈判期间就使用武力的程序、获准使用的安保设备和所需要的培训达成协议

与私营安保提供商订立合同，在合同中明确列入关于设备和培训标准的条款和绩效要求，并与私营安保提供商讨论这些事项，以确保其明白自己的绩效目标（见挑战 3.2.c.）。有关条款应要求私营安保提供商如下行事：

- ▶ 根据《自愿原则》、《私营安保服务提供商国际行为守则》、《联合国执法人员使用武力和火器的基本原则》和“履职地区现行国家法律法规”（ICoC: 13）所包含的标准，向所有人员提供关于使用武力规则的适当培训。
- ▶ 向所属人员提供一切必要的安保设备（如防护设备、非致命性武器和在需要情况下的致命性武器），包括安全携带和隐藏系统（如果所属人员要携带火器的话）。
- ▶ 确保“需要携带武器”的私营安保人员“只有在证明已接受关于所持武器种类和型号的 培训之后才能携带武器；任何员工没有事先按照规定完成相关专门培训，执勤时不得携带武器”。而且，他们“必须经常且可核查地接受关于所持武器操作和 使用武力规则的专门培训”。（ICoC: par. 58）
- ▶ 控制武器、火器和弹药的日常使用和有效利用。
- ▶ 保证所属人员决不携带和使用被任何可适用的法律界定为非法的武器装备，亦不用任何违反可适用的国家法律或国际法律的方法对武器装备进行改装。（ICoC: par. 57）
- ▶ 确保下班后为私营安保提供商工作的公共安全官员不把他们的武器、火器或弹药带往公司场所。
- ▶ 报告任何涉及其人员使用武器的事件，并开展内部调查，以确定：
 - a) “事件的时间和地点；
 - b) 所有受影响人员的身份和国籍、地址及其他联系资料；
 - c) 造成的伤害和损失；
 - d) 事件起因；
 - e) (私营安保提供商) 采取的所有应对措施。

调查结束后，（私营安保提供商）将撰写载有上述信息的书面报告，抄送给客户，并在现行法律有此要求时抄送主管当局。”（ICoC: par. 63）

如果私营安保提供商不能向其人员提供必要的设备，考虑公司是否应向私营安保提供商提供这种设备（见挑战3.8 b.）

3.8. 安保设备和使用武力

如果私营安保提供商未能遵守合同中的任何条款或部分条款，考虑以下选项：

- ▶ 洽谈合规时间表。
- ▶ 在问题得到满意解决之前拒付合同中确定的报酬。
- ▶ 根据绩效调整现有关系，并提供进一步的详细指导和培训，同时定期进行绩效考核。
- ▶ 终止与该私营安保提供商的关系。

如果私营安保提供商违反国内法和(或)国际法，向有关当局和利益攸关方报告此事，并采取必要措施予以补救，防止类似事件再次发生 (见挑战3.10.a)

3.8. 安保设备和使用武力

B. 公司可能会发现自己除了向私营安保提供商提供其有效开展安保工作所需要的设备外，几乎别无选择。

良好实践*

采取一切适当措施，确保私营安保提供商向其人员提供必要的设备 (见挑战3.8.a)

如果公司决定向私营安保提供商提供设备，要制定相关政策和程序，并将其加入合同

- ▶ 制定向私营安保提供商提供设备的公司政策。
 - 明确公司可能提供的设备类型及其预期用途。
 - 禁止向私营安保提供商提供武器、火器或弹药。
 - 禁止把公司提供的设备转让、租借或出售给第三方。(BP: 13)
 - 建立明确的设备交接程序，确保所有设备记录在案。
 - 要求私营安保提供商做出尊重人权和遵守国际人道法的书面承诺。
 - 要求把设备存放在公司库房。
- ▶ 建立监督设备使用的程序。
- ▶ 参考合同中所列的事件报告机制(如果没有就制定一个)。
- ▶ 在与私营安保提供商订立的合同中加入公司向私营安保提供商提供设备的政策及相关的监督和事故报告程序。应列入合同终止条款，以免安保设备被不当使用。(BP: 13)

与私营安保提供商商定对派驻公司运营地的保安开展培训项目，特别着重于使用武力的规则

- ▶ 让参与者学习《联合国执法人员行为守则》、《联合国执法人员使用武力和火器的基本原则》、《私营安保服务提供商国际行为守则》和“履职地区现行国家法律法规”(ICoC: par. 59)。
- ▶ 培训应涉及以下方面：
 - 避免使用武力的合理措施；
 - 使用武力连续体，包括武力降级技术，以最少的必要武力解决威胁；
 - 遵守所有国家义务和国际义务；
 - 与威胁相称，与局势相宜；
 - “正当防卫或保护他人免受迫近的死亡或严重伤害威胁，或者防止实施确会带来严重生命威胁的特别严重罪行”(PSC1: 24)。

3.8. 安保设备和使用武力

通过定期监测来监督私营安保提供商的表现及其对公司所提供设备的使用

- ▶ 通过各种手段监督私营安保提供商：无线电网络，闭路电视视频监控（包括在安保车辆上安装摄像头），不经宣布进行实地检查，定期进行个人装备检查。
- ▶ 支持地方当局和社区群体监督私营安保提供商。(OECD: 215)
 - 与相关利益攸关方建立一个网络，确保当地社区的不同群体(特别是最弱势群体)得到充分代表，并指导他们在发生侵犯人权风险时如何行事。
- ▶ 检查所有通过申诉机制或任何其他机制报告的针对私营安保提供商的投诉，记录所有关于私营安保人员侵犯人权的指控。(见挑战3.10.a.)

与相关利益攸关方接洽，以开发私营安保提供商绩效监督机制

- ▶ 识别和接洽对私营安保提供商的活动和影响了解比较多的利益攸关方（如东道国政府、其他公司、民间社团组织等）
- ▶ 探讨现有机制（如私营安保服务提供商国际行为守则联盟和当地机制）如何能支持监督工作。
- ▶ 交流私营安保提供商从事非法活动和侵犯人权的信息。(VPs: 7)

对可信指控和任何涉及不当使用设备或武力的事件进行调查，并在适当情况下向有关当局报告侵犯人权事件 (见挑战3.10.a.)

- ▶ 建立举报人保护机制，确保对信息提供者的保护。
- ▶ 把获得的经验教训融入以后向私营安保提供商提供的培训。

3.9. 监督和问责

A. 私营安保提供商可能不受国家当局和 (或) 委托人的有效监督。在这种情况下，对私营安保提供商的行为问责可能不足。

良好实践*

作为风险评估的一部分，分析提供私营安保服务的国家框架，重点是法律法规的执行情况

私营安保部门评估中要考虑的问题 (OECD: 213)

问责和监督

- 规制私营安保部门和民营企业使用火器的法律法规有哪些？
- 法律法规的执行有效性如何？哪些机构负责执法？
- 哪些政府机构或部委参与私营安保公司的控制和管理（如贸易、经济、工业、内政等）？
- 审批和注册公司的现有程序和标准是什么？
- 审查和批准私营安保人员的现有系统和标准是什么？
- 私营安保公司或其人员参与过犯罪吗（包括性别暴力或非法交易）？事件导致了审判或检控吗？
- 有哪些自愿行为守则、行业机构和标准？
- 私营安保服务的采购者有采购标准吗？或报告他们雇用的公司或个人的信息吗？
- 对私营军事公司和 (或) 私营安保公司使用武力和火器有管理限制吗？

按照公司的人权和反贿反腐政策制定采购政策

- ▶ 订明公司对承包商和供应商的人权期望，并将这些期望纳入私营安保提供商行为守则和合同。
- ▶ 将采购政策对外公布，并向所有员工、商业伙伴、承包商和其他相关方广为宣传。
- ▶ 鼓励国家职业精神，通过只雇用信誉良好的私营安保提供商。(OECD: 214) 在可行情况下，考虑雇用达到PSC. 1 (私营安保公司运营质量管理体系——要求与指南) 或属于私营安保服务提供商国际行为守则联盟 (ICoCA) 成员的私营安保提供商，这将需要认证、监督、报告和绩效评估以及投诉程序(ICoCA: par. 11,12,13)。

3.9. 监督和问责

甄选私营安保提供商时，仔细审查申请人的标准和程序，比如以下方面 (见挑战 3.2.a.):

- 私营安保提供商的政策和做法：财务和合同政策，人权和安保政策，健康和安政策，平等机会政策，信息披露和保密政策。
- 私营安保提供商的运营程序，特别是有关指挥和控制程序及通讯程序。
- 私营安保提供商的对外关系：与公共安全力量的关系，与高级官员、政党和组织的关系。
- 治理和监督：行为守则/道德规范，规则手册，政策和落实责任，道德规范委员会，雇员裁判庭，行业协会成员(SCG: 4)，特别是监督机制和内部问责机制，比如：
 - a) “内部调查和纪律惩戒，以处理对其工作人员不当行为的指控；
 - b) 使受私营安保人员行为影响的人能够提出投诉的机制，包括第三方投诉机制和投诉人保护机制”；(MD Part 2: par. 12)
 - c) 定期向公司提交绩效报告、特定事件报告和需求报告，适当情况下还要向有关当局提交这些报告；(MD Part 2: par. 12)
 - d) 要求私营安保提供商所属人员及其分包人员向私营安保提供商管理层或有关当局报告不当行为。(MD Part 2: par. 12)
- 甄选和招聘:招聘和甄选方法，犯罪审查，侵犯人权和违反国际人道法审查，吸毒审查，被开除出警察队伍或公共安全队伍审查，心理审查。
- 人力资源管理：理念与实践，培训政策，员工人数，员工更替率，缺勤率。
- 武力和火器政策：在用武器，入库和维护程序，检查程序，监督和使用报告程序。
- 证明信与认证：相关部门，相关合同，以往投标合同经验，非法定认证。

在与私营安保提供商订立的合同中明确列入确保私营安保提供商遵守相关国家法律、国际人道法、人权法 (MD Part 2: 15) **和公司政策的条款和绩效要求**。与私营安保提供商讨论这些事项，以确保其明白自己的绩效目标(见挑战 3.2.c.)

- ▶ 要求私营安保提供商建立自己的内部申诉机制，与公司的机制一致，与公司的章程和政策相符，并向公司报告接到的所有申诉。私营安保提供商应配合对违背合同和违反国际人道法和人权法的指控进行正式调查。(见挑战3.10.a)
- ▶ 考虑列入与行为相称的合同制裁，包括：
 - 给予经济处罚或在合同要求得到遵守之前扣留后续付款；
 - “在履行合同中剔除不法行为者”；(MD Part 2: par. 20)
 - 缩减合同任务；
 - “在规定时间内不考虑与其订立合同”；(MD Part 2: par. 20)
 - 终止合同。

减少私营安保提供商所属人员单独行动的情况

3.9. 监督和问责

定期与立约雇用的私营安保提供商会晤，商讨处理以下问题：

- 发挥与有关公司政策和合同规定相符的必要职能，比如涉及《自愿原则》、私营安保提供商行为守则和国际、国内人道和人权要求的公司政策和合同规定。
- 私营安保提供商尽最大努力评估人员，包括持续努力确保了解与雇用来自特定地方或具有特定服务背景、社区背景或种族背景的人员有关的能力和风险。在可行的情况下，人员记录应由承包商备案，以供检查。(MIGA: IV-5)
- 根据尽职调查和风险评估的结果，持续和根据需要对所有员工进行合同明确规定的标准培训，包括设备使用培训。
- 私营安保提供商按合同要求向所属安保人员提供防御设备、个人防护设备、个人安保设备及适当的武器火器和弹药。
- 调查所有关于侵犯人权的指控，以及“所有发生武力或逮捕嫌疑人的情况，以确保按照公司标准和承包商标准行事”。所有此类事件应向公司安全管理人员报告，并视情向地方当局报告。(MIGA: IV-5)
- 审查社区和其他利益攸关方的投诉，以确定预防或减轻措施。
- “对在履行职责过程中搜集的信息保密。”(MIGA: IV-5)
- 持续社区交往、尽职调查和风险评估活动的任何其他结果。

建立一个监测机制，提高公司对私营安保提供商的监督

- ▶ 公司指定一名联系人负责监督私营安保提供商。
- ▶ 要求私营安保提供商指定一名联系人，负责监督所属人员的行为，并定期（比如每天或每周）与公司的联系人会晤。
- ▶ 通过各种手段监督私营安保提供商：无线网络，闭路电视视频监控（包括在车辆上安装摄像头），每日检查和不经宣布进行实地检查。
- ▶ 使用与承包商共享的检查表和绩效指标，并定期进行评估。(MIGA: IV-1) 将这些指标“与特定结果挂钩，如给承包商的财务奖惩或合同终止”。(SCG: 8)可能的绩效指标包括如下一些(基于SCG: 8):
 - 缺勤率；
 - 警卫巡视不到位；
 - 监督视察不到位；
 - 培训不到位、不完整或培训考试未通过；
 - 内部投诉和第三方投诉；
 - 使用武力或火器不当，包括武器意外走火；
 - 与社区、公共安全力量或其他利益攸关方互动失当；
 - 违反既定程序；
 - 违反国际人道法和侵犯人权；

3.9. 监督和问责

- 违反监管私营安保行业的国际或国内法律；
 - 违反公司或行业行为守则或道德规范；
 - 不配合客户调查、信息请求或事件报告要求；
 - 违反合同条款。
- ▶ 聘请独立第三方监测私营安保提供商的绩效。“由可靠的外部专业人员进行监测可为利益攸关方额外多提供一层保障。这样做可以为改善绩效提供实用建议和指导，还可以提高商业安保措施的透明度。” (BP: 18)
 - ▶ 识别服务交付差距，检查弥补差距的可选方案，包括额外培训和其他支持需求。(IGTs: 55)

建立一个操作层面的申诉机制，使个人能够匿名举报不道德行为和非法行为。 (GPs: 31) (见挑战3.10.a.)

对可信指控进行调查，并在适当情况下向有关当局报告侵犯人权事件 (见挑战 3.10.a.)

与东道国政府接洽，提高国家对私营安保部门的监督

- ▶ 在国内法律法规与国际公认的人权发生冲突的国家，设法最大限度地尊重国际公认的人权，同时使公司不违反国内法律²³。
- ▶ “倡导改革与国际标准相冲突的国内法规。”²⁴
- ▶ 在与东道国政府和合作伙伴达成的协议中处理侵犯人权风险和违反国际人道法风险以及合谋问题²⁵。(见挑战1.3.a)
- ▶ “注意并披露软性法律指南的实施情况。”²⁶

与其他利益攸关方合作，提高对私营安保提供商的监督

- ▶ 支持安保领域改革项目，在遵守当地所有权这一核心原则的同时加强管治和监督。
 - 促进东道国政府体系内的协作，因为往往没有单一的私营安保行业监管机构或监督机制。
 - 支持加强国家人权机构、监察机构、反腐委员会和独立的安保领域监督机构有效监督私营安保行业的能力。
- ▶ 与其他利益攸关方(如母国政府，其他订约公司，相关行业协会或其他行业机构，私营安保提供商，民间社团组织)合作，制定监测私营安保提供商绩效的框架，促进采用有效的补救机制。
 - 支持多利益攸关方倡议，比如《自愿原则》和私营安保服务提供商国际行为守则联盟，并利用多利益攸关方倡议的潜能，在有关人权问题上游说东道国政府。²⁷
 - 与在本地区运营的其他公司交流获得的经验教训，并考虑调整和完善公司的私营安保提供商行为守则。
 - 鼓励私营安保提供商成为人权问题倡导者。

3.9. 监督和问责

- ▶ 鼓励当地利益攸关方监督私营安保提供商。
 - 明确私营安保提供商的角色和职责，并分享公司自己制定的私营安保提供商行为守则。
 - 与相关利益攸关方建立一个网络，确保当地社区的不同群体（特别是最弱势群体）得到充分代表，并指导他们在发生侵犯人权风险时如何行事。
 - 建议在发生被控侵犯人权时要采取的措施，同时提供公司申诉机制信息并指导如何使用，确保举报人得到保护。

3.10. 侵犯人权

A. 尽管公司有清楚的确保尊重人权的政策和程序，私营安保提供商仍然可能会侵犯人权。

良好实践*

评议风险和影响评估，确保所有风险和影响都得到适当分析，所有可行的预防措施都安排到位 (见挑战 3.1.a.)

- ▶ 作为该项工作的一部分，评估当地调查侵犯人权事件的能力，并提供适当的解决办法。风险评估应“考虑当地检查机关和司法部门以尊重被告权利的方式让对侵犯人权和违反国际人道法负有责任者对自己的行为负责的能力”。(VPs: 3)

签约雇用新的私营安保提供商时，在《招标书》中要求投标的私营安保提供商按照国家法规正式注册，并提供营业执照证明 (见挑战3.2.a)

确保与私营安保提供商订立的合同包含以下要求和条件 (见挑战 3.2.c.):

- 视情举办关于使用武力、人权和国际人道法的进修培训，包括举行如何管理安全事件的实际演练。(见挑战3.6.a)
- 监督系统。(见挑战3.9.a.)
- 事件报告机制。私营安保提供商可以通过这项机制向委托人报告其工作人员从事以下行为的事件，即：“参与、鼓励或企图获益于国内犯罪或国际犯罪，包括但不限于：战争罪，反人类罪，灭绝种族罪，酷刑，强迫失踪，强迫或强制劳动，劫持人质，性暴力或性别暴力，人口贩运，武器或毒品贩运，使用童工，或法外处决、即时处决或任意处决” (ICoC: par. 22)。不得援引对委托人的合同义务作为从事这些行为的理由。
- 调查所报告事件的程序。
- 如果有证据表明存在侵犯人权或违反人道法行为，则有权取消合同，或开除据可信指控参与侵犯人权或违反人道法的人员。

3.10. 侵犯人权

建立早期预警系统，参与主动监督

- ▶ 制定处理潜在的和实际的侵犯人权行为的公司政策和内部程序，并确保公司所有人员熟悉之。
 - 向雇员提供人权培训，包括如何识别可能侵犯人权的迹象。
 - 指定公司内的联系人（如安全负责人、社区关系主管等），由其接收潜在的和实际的侵犯人权行为的口头或书面报告。确保把他们的详细联系方式提供给所有相关利益攸关方。
 - 要求系统地报告所有被控的和确认的侵犯人权行为。
- ▶ 定期监测冲突的原因和触发因素，特别是在动荡环境中，并制定具体的行动计划，防止和减轻冲突升级的风险。
- ▶ 通过各种手段监督私营安保提供商：无线网络，闭路电视视频监控（包括在车辆上安装摄像头），不经宣布进行实地检查。
- ▶ 支持地方当局和社区群体监督私营安保部门。(OECD: 215)
 - 与相关利益攸关方建立一个网络，确保当地社区的不同群体（特别是最弱势群体）得到充分代表，并就发生侵犯人权风险时如何行事直接或间接向他们提供指导和能力支持。
- ▶ 鼓励安全提供者与社区之间进行对话和“签订概述不同参与方在维护当地安全、法律和秩序方面的作用和做法的地方合作协议”。(OECD: 215)

建立一个操作层面的申诉机制，使个人能够匿名举报侵犯人权行为。

- ▶ 设立至少一种下列机制 (MIGA: III-16):
 - 举报热线（通过电话或手机短信举报）。
 - 安全的、只有受信任的专门人员才能进入的电子邮件信箱。
 - 设置在隐蔽处的意见箱，上面贴有清晰的使用说明，举报者“可以前往投入匿名便条、意见建议或其他信息而不被别人看到”。
- ▶ 在设计申诉机制时与当地社区协商，以确保该机制适合当地文化，并能够为当地社区所有效利用。
- ▶ 确保程序“公平、易行和提供有效补救，包括防止再度发生的建议”。(ICoC: par. 67)
- ▶ 确保申诉机制“把可能的侵犯人权或违反其他标准的问题消灭在萌芽状态”。(UNIG: 68)
- ▶ 使申诉机制“为其所针对的利益攸关方所知悉和信任”。(UNIG: 65) 为此，可以与当地社区开会，或在显著位置和大众网站上公布申诉机制的详细情况。
- ▶ 确保“诚意举报失职行为的人获得必要的保护，以免其因举报而遭报复，例如保护他们免遭没有根据的或其他不适当的纪律惩戒，并确保没有不当拖延地对所举报案件进行审查和采取相关措施”。(ICoC: par. 67)
- ▶ 记录所有已知的私营安保人员侵犯人权的指控，无论是否提出申诉。

对可信指控进行调查，并在适当情况下向有关当局报告侵犯人权事件

- ▶ “快速和公正地对指控进行调查，同时充分遵守保密性。”(ICoC: par. 67)

3.10. 侵犯人权

- ▶ 确保调查小组对性别问题敏感，并尽可能熟悉社区动态和（或）民族或部落动态及其语言。
- ▶ “通过内部渠道和外部渠道收集所需信息，以确定指控是否可信和是否需要正式调查。”（IGTs: 56）
 - 依合同规定要求私营安保提供商提交事件报告。私营安保提供商的报告应涵盖“任何涉及其员工使用任何武器的事件，包括在任何情形下开枪（经批准的射击训练除外）、暴力升级、物资损失、人员受伤、袭击、犯罪行为、交通事故（和）有其他安全部队参与的事件”（ICoC: par. 63）。他们应提供以下信息：
 - “事件的时间和地点；
 - 所有受影响人员的身份和国籍，及其地址和其他联系资料；
 - 造成的伤害和损失及如何查明的；
 - 事件起因和后续情况；
 - （私营安保提供商）采取的所有应对措施”，包括与受害者或目击者的互动。（ICoC: par. 63）
 - 快速查明基本情况（BP: 15）：
 - 发生了什么？
 - 参与者是谁？
 - 事件是公司直接造成和还是通过其承包商和安全提供者造成的？
 - 事件的实际严重性或潜在严重性是什么？
- ▶ 记录所有调查结果。
- ▶ 如果事件看起来可信而且严重，通知高级管理层和相关区域安全顾问。（BP: 15）
- ▶ 根据现有信息，“决定调查应内部进行还是由可靠的第三方进行”。（IGTs: 56）“如果事件引发外部利益攸关方的严重关切，可考虑委托进行外部调查。”（BP: 15）
- ▶ 适当情况下把侵权行为举报给“一个或多个下述机构：行为实施地所在国主管当局，受害人国籍所在国主管当局，或行为实施者国籍所在国主管当局”。（ICoC: par. 37）
- ▶ 如果东道国政府要主导调查，要正式表达公司愿意提供协助和合作的意愿。（BP: 15）“不要参与或容许其员工阻碍证人、作证或调查。”（ICoC: 67）

“采取适当的惩戒措施或矫正措施”（IGTs: 56）

- ▶ “防止破坏性事件进一步升级。”（PSC.1: 25）
- ▶ 如果使用武力，要确保所有受伤人员都得到医疗照顾。（VPs: 6）
- ▶ “根据调查结果确定适当的惩戒措施或矫正措施。”（IGTs: 56）
- ▶ 补救或合作补救公司在合法运作中造成或促成的负面影响。（GPs: 24）
- ▶ 采取措施“与被发现违反国际人道法或侵犯人权的私营安保提供商终止商业关系”。（IGTs: 56）
- ▶ 如果调查是由执法当局主导，“积极监督调查情况，敦促妥善解决”。（VPs: 6）
- ▶ 尽力配合其他合法机构（如监察机构、国家人权机构、区域人权委员会或多利益攸关方倡议）开展的调查。

3.10. 侵犯人权

根据“适当的定性和定量指标”和利用“内外部的反馈（包括受影响的利益攸关方的反馈）”，**跟踪应对措施的有效性**。(GPs: 22)

认真反思、吸取教训

- ▶ 无论哪里发生重大人权影响，都要努力确定发生的方式和原因。这对防止或减轻持续影响或防止问题再次发生很重要。“如果证据足够清楚，将这种分析与员工激励（无论是经济补偿、晋升还是其他奖励）联系在一起会在帮助把尊重人权融入（公司）行为上发挥重要作用。”(UNIG: 54)
- ▶ “适当修改合同、部署、管理方式等，或更换私营安保提供商，以防问题再次发生。”(IGTs: 56)
- ▶ “必要时给私营安保提供商提供补充培训。”(IGTs: 56)
- ▶ 适当情况下考虑利用该事件在以后的培训中进行实际演练。
- ▶ 考虑是否及如何请外部利益攸关方（如受影响社区、民间社团组织等）参与事后评估和补救工作。

向所有相关利益攸关方宣传公司如何应对人权影响，特别是在发生引发外部利益攸关方严重关切和公众关注的事件时

- ▶ 确保进行的宣传达至目标受众（如利用告示牌、布告、网站等）。(GPs: 23)
- ▶ “提供可足以评估（公司）对所涉具体人权影响的应对是否适当的信息。”(GPs: 23)
- ▶ 考虑与在本地区工作的其他公司分享“获得的经验教训”。

III. 与私营安保供应商合作

3.10. 侵犯人权

-
- * 这些良好实践并非处方式的。使用者要评估它们是否灵活、有用和适合当地的现场具体情况。
1. 在本章，“公司”一词系指雇用私营安保提供商的服务的公司委托人。
 2. <http://www.securityhumanrightshub.org/content/risk-impact-assessment>
 3. 见“Business and International Humanitarian Law: an introduction to the rights and obligations of business enterprises under international humanitarian law”，ICRC, 2006.
 4. 作者：查莫塔自然资源部商业开发主任奥利弗·库欣和查莫塔有限公司总顾问马克·卡米莱里 (Head of Business Development, Tsamota Natural Resources, and Mark Camilleri, General Counsel, Tsamota Ltd.)
 5. 国际稳定行动协会行为守则
 6. 同上。
 7. 同上。
 8. 成员公司全体名单见：www.icoca.ch
 9. 南非私营保安行业监管局
 10. ASIS国际的私营安保公司运营质量管理体系包括PSC1-4标准。PSC 1不久将成为ISO标准。
 11. 《联合国执法人员使用武力和火器的基本原则》第5段。
 12. Socio-Economic Assessment Toolbox (SEAT), version 3 (AngloAmerican, 2012), p. 134.
 13. Good Practice Guide: Indigenous Peoples and Mining (ICMM, 2010), p. 47.
 14. 同上。
 15. 同上。
 16. 同上，每51页。
 17. Socio-Economic Assessment Toolbox (SEAT), version 3 (AngloAmerican, 2012), p. 133.
 18. Good Practice Guide: Indigenous Peoples and Mining (ICMM, 2010), p. 47.
 19. 同上，第18页。
 20. 同上，第30页。
 21. 同上，第32页。
 22. Socio-Economic Assessment Toolbox (SEAT), version 3 (AngloAmerican, 2012), p. 138.
 23. OECD Guidelines for Multinational Enterprises, 2011: p.32.
 24. From Red to Green Flags: The corporate responsibility to respect human rights in high-risk countries (IHRB, 2011), p.4.
 25. 同上。
 26. 同上。
 27. 同上。

IV. 与社区合作



与CDA有效国际行动实用学习项目组合作开发

C · D · A
practical learning for
effective international action

IV. 与社区合作

引言

尽管过去十年在工商业和人权领域取得了进展，包括制定了新的国际标准和相关指南，但与公司运营地区的当地社区发展积极关系仍然是许多公司面临的挑战。除了公司尊重人权的责任外，与当地社区建立良好关系具有良好的商业意义，因为这可以预防和减轻风险，降低成本¹，甚至为公司带来利益。有效的公司—社区关系可以使公司获得以下益处：

- a) 获得和维护“运营社会许可”²；
- b) 减少当地对抗、关系紧张和冲突风险，这些风险可能造成延误、物质损失、生产力丧失、财产损失甚至运营中断；
- c) 减少安全和人权风险，从而减少保险、法律支持和赔偿费用；
- d) 吸引和留住当地专业人才，使其帮助公司了解当地情况；
- e) 增强公司声誉，建立竞争优势，保持良好的企业风险状况，提高投资者信心，降低项目资金成本。

虽然有效的利益攸关方交往需要投入大量时间和资源，但与当地社区发展良好关系对于项目的长期可持续性和成功至关重要。不过，了解为什么公司有时会受到当地社区反对，为什么会面临犯罪和暴力困扰，以及如何改变这种状况，仍然比较困难。

如本章所述，与社区有关的安全风险通常是由于对就业、土地、环境、补偿、拆迁等非安全问题和以前公司项目的遗留问题的忧虑、负面影响或误解没有得到解决。当忧虑和不满得不到解决或减轻时，这些问题就会升级为关系紧张，最终可能导致暴力局势。

因此，本章同时采取预防方法和冲突管理方法，处理与公司—社区关系有关的一些最常见的安全和人权挑战。虽然许多良好实践主要具体针对某种情况或背景，但一些关键建议会反复出现，因为它们对良好的利益攸关方交往至关重要。有关关键建议包括如下一些：

- a) 了解环境，彻底评估实际的和潜在的风险和影响；
- b) 第一位公司代表、承包商或保安一踏进社区就开始与社区交往。社区应被视为东道主，公司被视为临时访客；
- c) 对所有相关利益攸关方进行摸底、分析和交往，确保弱势群体被包括在内和舒畅参与；
- d) 持续、透明地分享信息，包括及时答复询问；
- e) 尊重当地文化，视社区为伙伴而不是威胁；
- f) 认真听取忧虑和不满，让社区参与制定问题解决方案；
- g) 投入时间与当地社区建立稳固关系，并为社区协商和决策留出充足时间。

鉴于本章所讨论问题的性质，实施工作通常由公司的安全和社区关系部门负责。然而，正如第4.3节所强调的，利益攸关方关系应该是一项拥有公司领导和管理层坚定承诺的集体责任。所有公司员工都应该将公司的人权政策和利益攸关方交往策略应用到自己的工作中。这涉及将所有公司政策、流程、宗旨、生产目标、绩效标准和员工激励与商业生命力和尊重人权结合在一起。公司还应尽可能让当地员工参与制定和实施公司的利益攸关方交往策略和其他公司政策、流程和实践，以确保它们适合当地环境和文化。

引言

公司—社区关系不是在真空中发生的。因此，本章讨论的运营问题必须在复杂的运营环境背景下进行分析。社区针对公司的忧虑和不满常常是由于治理薄弱、公共服务差和东道国政府缺乏真正的参与。因此，公司必须评估运营的各个方面——不仅仅是安全措施——如何与现有环境相互作用。必须进行批判性分析，以了解公司的行动是否正在增加不平等、加剧对资源的竞争和削弱社区成员在决策中的发言权，或者相反，公司的行动是否正在加强良好治理、尊重人权和维护人的安全。在这方面，虽然公司不能而且不应取代政府，但可以努力支持政府发挥有力作用。而且，如果国家治理薄弱，遵守国家法律规定就可能不足以履行公司尊重人权的责任。在有些情况下，国内法律甚至可能与国际人权法和标准发生冲突。因此，公司需要加强人权尽职调查，超越国家法律规定，确保在运营中尊重人权³。

4.1. 利益攸关方交往策略

A. 公司可能面临根本原因不明、运营影响未解决或承诺未履行所造成的社区安全问题。在这种情况下，尽管公司努力解决这些问题，但与社区的紧张关系可能仍然存在。

良好实践*

绘制一张公司所有设施的图纸，并确定公司运营可能产生影响的区域（即“影响区域”）

- ▶ 不仅考虑主项目场地，还要考虑所有相关设施和运输路线。(IFC: 14)
- ▶ 在影响区域开展利益攸关方情况摸底和分析工作。(见挑战4.1.b)

在开始新项目前，在影响区域开展基线评估或任何其他类型的评估，以了解现有情况

- ▶ 查明此前就存在的问题，例如历史遗留下来的不平等、以往运营遗留问题、现有人权状况、社会紧张局势（如以前就土地或资源的抗议）、现有基础设施和公共服务提供的程度。
- ▶ 与其他公司建立合资企业或从其他公司接管运营时，查明和评估行业（尤其是该公司）与当地社区之间的以前互动情况。
- ▶ 公司人员或承包商一到当地就开始利益攸关方交往。(PDAC: 8) (见挑战4.1.b.)
- ▶ 与地方当局、使馆、其他公司、国际组织、非政府组织、当地工作人员和当地社区群体（包括传统领袖、妇女、青年、少数民族或其他代表性不足的群体）协商，以了解当地的政治背景和权力结构、当前社会秩序、社会关系及其他相关问题。(OECD 21)
- ▶ 利用各种资源开展评估，比如：独立第三方国家风险评估和冲突分析（若存在的话），“现有利益攸关方数据库，咨询和申诉记录，为项目早期阶段完成的环境和社会影响评估研究和咨询过程，年度环境监测报告，公司、当地政府或本地区其他企业的社区投资计划”。(IFC: 113)
- ▶ 收集按性别、年龄和其他类别（如种族、宗教和社会经济地位）分类的基线数据。
- ▶ 考虑聘用经验丰富的、熟悉国际社会评估标准的顾问和（或）了解当地土著群体的人类学家帮助开展研究。⁴

4.1. 利益攸关方交往策略

开展全面的风险评估并定期更新

- ▶ 不仅要评估商业风险，还要评估公司的存在和运营给当地社区带来的风险。至少分析以下潜在的高风险来源 (Shift: 5):
 - 更广泛的运营环境，包括冲突、潜在暴力、腐败和治理薄弱等因素 (Shift: 5)，以及国家的执法能力和“司法部门让对侵犯人权和违反国际人道法负有责任者对自己的行为负责的能力”。(VPs:3)
 - 商业关系，包括供应商、合资伙伴、客户等根据他们的经验、业绩和管理能力管理人权风险的能力。(Shift: 5)
 - 商业活动，包括通常与人权影响相关的活动，如征用土地和牧场、拆迁、广泛用水等。(Shift: 5)
 - 弱势群体的存在。(Shift: 6)
- ▶ 在武装冲突局势中开展冲突分析，作为风险评估的一部分。(见挑战 2.1.b.)
 - 分析公司运营对冲突动态的影响，因为这是识别公司因可能参与违反国际人道法而承担刑事和民事责任的重大风险的关键⁵。
 - 对冲突各方进行分析，以了解他们的立场和利益、他们的人权记录以及他们与其他参与者和当地社区的关系。
 - 要考虑到并非所有文化都愿意与外来人讨论冲突问题。在政治敏感地区，公开谈论冲突可能是非常危险的。借助冲突专家或社区咨询人员的帮助可能非常有益。(PDAC-CDA: 11)
- ▶ 评估发生对公司运营和当地社区造成最大危害的风险情形的可能性和潜在后果。(PDAC-CDA: 5)
- ▶ 要注意的是，风险和不满可能会根据项目周期的阶段和项目活动的规模而有所不同。⁶

开展影响评估并定期更新

- ▶ 评估不同类型的环境影响和社会影响，同时考虑所有国际公认的人权规范、标准和专家建议。
- ▶ 评估公司可能正在促成的以往运营对利益攸关方的累积影响，了解公司与社区之间的动态关系不是只基于本公司运营的影响，还应考虑所在环境中其他公司的影响的累积。
- ▶ 通过直接征询运营地内外利益攸关方的意见，设法了解他们的忧虑。在无法征询意见的情况下，考虑其他替代办法，例如与民间社团组织和人权维护者等可靠的独立专家接洽。(GPs: 20)
- ▶ 确保公司的所有相关部门(安全、社区关系、运营、人力资源、合同管理等)协助识别各自的活动范围，并协助了解他们如何与社区互动和对社区产生影响。(见挑战4.3.b.)

4.1. 利益攸关方交往策略

影响评估应考虑以下方面：**包容性**

- 与妇女、男子、原住民、移民及各社会经济阶层、各民族、各宗教群体和社区组织等的成员协商，收集项目可能对社区产生影响的信息。(Oxfam: 9)
- 与从事弱势群体工作的专门组织协商。
- 采取性别区分视角，因为公司运营对男女的影响可能不同。
- 从与儿童有密切接触或拥有儿童权利问题专长的人员那里获得关于儿童权利影响的信息。⁷
- 由评估小组的女性成员单独为社区妇女开会。

方法

- 采用参与式研究方法，积极让社区成员参与评估（如焦点小组、公众认知研究、多利益攸关方会议等）。
- 解释评估的目的和收集的信息将如何使用。
- 确保参加者能用当地语言表达自己的观点。口译员应独立于公司（可能的话还要独立于当地社区），以避免偏见。
- 公布影响评估结果，如果与社区双方商定的话。(EO100: 28)

内容

- 考虑公司运营对当地社区的所有直接和间接影响，包括：移民，流离失所，土地流失，生计损失，生物多样性丧失，各种污染，货物、服务和住宿价格，暴力和犯罪增多，对社区健康的影响，对重要的宗教、精神或文化场所的破坏，以及社会政治紧张、纠纷或冲突的加剧。
- 记录并跟进社区成员提出的所有问题。

合法性

- 确保评估小组熟悉当地环境，并确保评估小组在受影响社区获得信任和信赖。
- 与了解当地社区历史和关系的有声望的第三方合作。“相关合作伙伴可以是当地和国际民间社会组织、开发机构或智库和大学。”(UNGC: 11)

程度和范围

- 考虑项目生命周期各个阶段的影响。
- 定期在项目每个新阶段之前更新影响评估。

4.1. 利益攸关方交往策略

制定一个适合当地情况的风险影响减轻策略 (见挑战4.4.a)**制定有效的、识别和解决分歧和不满的政策和机制** (见挑战4.1.e.)**跟进公司所做的承诺，定期向利益攸关方通报实施情况**

- ▶ 向社区明确公司中谁能够对社区做出承诺。
- ▶ 把公司所做的承诺登记造册，定期更新，并以所有人都明白易懂的方式与有关利益攸关方共享。确保登记册录入以下内容：
 - 与社区达成的最终协议记录，确保这些协议得到谈判期间在场人员的核实和确认；(OECD 2015: 50)
 - 实施时间表，责任团队或人员，以及一些商定的实施方法细节；
 - 当前的实施情况；
 - 对正在进行的谈判和尚未达成协议的问题，以及对项目规划的影响的记录。(OECD 2015: 61)
- ▶ 提供机会让利益攸关方表达对履行实施承诺情况满意与否。(OECD 2015: 62)
- ▶ 如果实施情况与以前商定的不同，应向利益攸关方作出解释，并让他们有机会在最终决定做出前做出反应。(OECD 2015: 62)

设立一个监测项目来评估公司的绩效

- ▶ 跟踪利益攸关方关系的变化，监测利益攸关方对公司和项目的认知。(IA-ICMM: 10) 每年或每半年进行一次“认知”调查，该调查独立管理，每次采用同一套问卷，以监测随时间推移发生的变化。通过衡量满意度变化和查明根本原因，工作人员和管理人员可以利用调查信息在必要时采取行动，以改善沟通和使关系重回正轨。(IFC: 108)

公众认知调查定性评估人们对所处局势或环境的理解和感受。这种调查可以被用以确定人们对公司绩效或行为的印象。认知调查对于监测和评估公司对良好实践的 implementation 情况或对于识别需求、问题和趋势特别有用⁸。

IV. 与社区合作

4.1. 利益攸关方交往策略

- ▶ 制定可衡量的和对性别问题敏感的指标，包括正面和负面的指标及定量和定性的指标。应收集实证数据以监测主要影响或控制措施。投诉的减少或缺乏不应被用作实际情况指标（例如，缺乏投诉可能意味着申诉机制不健全或不受信任）。
- ▶ “考虑设立一个参与式监测项目或第三方监测项目。” “让受项目影响的利益攸关方或外界第三方参与监测公司的绩效可以提高监测项目本身和整个项目的可信度和对它们的责任感。受影响各方可以参与环境绩效和社会绩效的科学抽样、观察、小组讨论和评估。” (IFC: 147)
- ▶ 如果认知变得更加负面，与利益攸关方开展对话，了解原因和讨论解决方法，必要时让第三方参与讨论。

B. 社区常常由多个具有不同权力结构、利益、需求和脆弱点的小群体组成。在这种情况下，包容性社区交往会特别具有挑战性，公司可能面临无意之中对社区内不同小群体厚此薄彼的危险，从而造成紧张或加剧现有紧张。

良好实践*

在开始新项目前开展基线评估和影响评估 (见挑战4.1.a.)

在项目将会产生影响的地区开展利益攸关方情况摸底

- ▶ 确定直接和间接受项目影响的利益攸关方和有权力影响公司运营的利益攸关方。
 - 确保所有弱势群体 (如妇女、青年、老年人、移民、原住民等) 及其特性得到正确认识和理解。
 - 切记：某些利益攸关方群体，如原住民，可能是通过管辖要求预先确定的。(见挑战4.1.d)
 - 要考虑到以下事实，即“位于指定项目影响区域之外的社区能够‘感知’影响，或感到他们被任意排除在项目利益之外。因此，还应避免对利益攸关方界定过窄”。(IFC: 14)

了解性别角色要考虑以下几个方面：

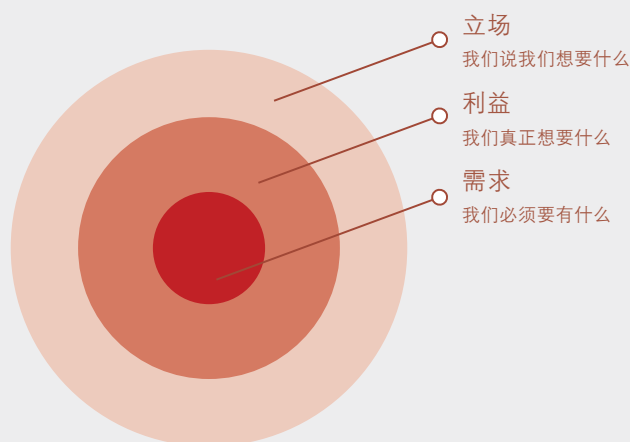
- “妇女和男子的社会角色和性别分工”；(Oxfam: 4)
- “妇女和男子获得和控制资源的差异”；(Oxfam: 4)
- 影响上述差异的因素；(Oxfam: 4)
- 国家、市场和社区机构的影响作用及其会如何使性别不平等持续存在；(Oxfam: 4)
- 男女群体在社会经济、阶层、种族、年龄和宗教等方面的多样性。(IFC: 60)

- ▶ 开展利益攸关方分析。
 - 考虑利益攸关方群体内部及其之间的原有关系，识别利益攸关方之间冲突的可能根源。
 - 利用“需求、立场和利益”模型来了解“参与方可能具有的有关项目的一套复杂动机和议程”。(IA-ICMM: 18)

4.1. 利益攸关方交往策略

需求、立场和利益模型

“需求、立场和利益”模型帮助公司通过对三个层次问题的认识来了解社区（和其他利益攸关方）交往的动态：a) 立场——参与方表达什么；b) 利益——参与方真正想要什么；c) 需求——什么对参与方必不可少。公司应清楚，第一层（即立场）不一定准确反映利益和需求，虽然若干利益攸关方可能持有相同的立场，但驱动他们立场的个人利益可能极为不同。公司要成功进行社区交往，就必须对所有这三个方面都进行分析和理解。虽然利益可以谈判和妥协，但需求是不可谈判的，必须得到满足，才能建立稳定的社区关系。(IA-ICMM: 18)



- ▶ “开发一个利益攸关方数据库并做好维护。” (IFC: 103) 该数据库最好包括以下内容：
 - “各利益攸关方群体（他们的代表、利益和关切）的详细情况” (IFC: 103)，识别最弱势群体；
 - 协商会议的详细情况，包括地点、参加者和讨论的主题；(IFC: 103)
 - 公司所做的承诺，包括已经兑现的和尚未履行的 (IFC: 103)；
 - “提出的具体申诉记录及解决情况。” (IFC: 103)
- ▶ 定期评议和更新利益攸关方情况图，因为“利益攸关方及其利益可能随时间发生变化”。(IFC: 16)

制定利益攸关方交往策略

- ▶ “为社区交往和社区参与制定一份规则指南” (PDAC - CDA: 7) 和“谈话要点”，以便信息统一，有关人员准备好回答利益攸关方针对相关事项（如土地、补偿和项目阶段等）提出的问题。
- ▶ 雇用社交技能和沟通技能好的人，并尽可能雇用当地人员。
- ▶ 使利益攸关方交往成为一项集体责任。(见挑战4.3.b.)
 - 与公司相关部门一起审查项目活动和时间表，确保把与社区进行早期且有意义的协商很好地融入规划。(见挑战4.2.a.)

4.1. 利益攸关方交往策略

- 确保所有人员和承包商熟悉当地文化，并接受正确交往的充分培训（例如，要避免可能被视为无礼行为的做法，要确保视社区为伙伴而非威胁）。考虑在运营地区当地人帮助下开展跨文化培训项目，使公司人员能够了解当地社区的文化、价值观和习俗。这种培训还可以帮助公司人员向社区和原住民讲解公司的文化和运营。（CSBP, Flashpoint Issue 4: 7）（见“案例研究：喀麦隆的人权培训”）
- 鼓励公司人员与当地社区进行非正式互动（例如，在村里停留购买当地产品或与村民一起喝茶）。

确保利益攸关方交往策略具有包容性

- ▶ 确定与各利益攸关方群体交往的优先顺序，并考虑与每个利益攸关方群体的适当交往程度。⁹
 - 优先考虑受影响的利益攸关方群体，特别是弱势人员和可能被边缘化的人。一个利益攸关方群体受项目某一组成部分影响越大，让他们及时了解有关情况和鼓励他们参与与他们有直接关系的事项（包括建议的减轻措施，共享发展利益和机会，以及实施或监督问题）就越重要。
 - 要考虑到儿童是最弱势的群体之一，而且“通常无法为自己的利益进行呼吁”。¹⁰
 - 适当情况下让由于历史原因或由于公司项目而被迫迁出家园，但仍与运营地保持联系和对运营地拥有兴趣的原住民群体参与决策和协商。（ICMM 2011: 44）（见挑战4.1.d.）
 - 与项目反对者接触。他们的反对常常可能基于合理忧虑，应加以考虑和应对。（PDAC-CDA: 25）（见挑战4.5.a.）
 - 与武装团体交往要谨慎，因为这“可能会使公司遭受贿赂、腐败和非法行为指控”。（UNGC: 22）要考虑到当地社区和武装团体可能通过他们之间的掠夺关系或正面关系而不可分割地联系在一起。
- ▶ 识别影响交往的障碍，比如社会文化规范，社会经济制约，后勤限制，遗留问题，暴力和反对。（OECD 2015: 24-27）
 - 安排会议时其时间和地点根据与会者方便而定，并且“要确保社区每个人都知悉会议的时间和内容”。（GIR: 126）尽可能利用多个地点开会，确保有些地点是公共场所。
 - 必要情况下作出特别安排，使弱势群体和边缘群体以及居住在偏远地区的人能够参与（OECD 2015: 34），例如与各弱势群体单独开会，或提供交通工具接送他们开会。
 - 要考虑到以下事实，即“在有些情况下，由于存在正在进行的冲突、恐吓或缺乏信任，受影响的利益攸关方可能不愿或不能直接与公司交往。”如果与利益攸关方直接交往不可能或对他们有危险，可咨询能够接触这些利益攸关方的可靠第三方，以了解相关利益攸关方的观点和关切，并就如何前行获取建议。（Shift: 16）
 - 要用平易语言交流，不用专业术语；要提供讲解材料，如小册子、戏剧、视频、图片或图解。
 - 开展社区能力建设，并聘请当地协调员，帮助促进社区有效参与决策。

4.1. 利益攸关方交往策略

公司人员或承包商一到当地就开始利益攸关方交往。 (PDAC-CDA: 8)

- ▶ 进入一个新的地区或社区时，拟写“一封公司致当地利益攸关方的正式信函，说明公司名称、员工姓名”、联系人和电话，以及公司未来几天所要开展工作的一些基本细节。(PDAC-CDA: 11)
- ▶ 任何勘探活动开始前，与当地社区代表举行现场会，讨论拟定的勘探位置（如钻孔）(ICMM 2011: 48)，并解释可能发生的情况（包括勘探活动可能不会有产出）。
- ▶ 与社区商定交往的频度、地点、目标和形式。
 - 商定谁代表公司、谁代表社区及何时何地开展各种形式的交往。
 - 在磋商开始前，确定与利益攸关方合作的目标和预期成果。(UNGC: 23)
 - 询问利益攸关方渴望获得何种程度的咨商：信息、参加会议、积极参与规划和（或）参加监督活动。
- ▶ 聘请对社区文化比较了解并受社区尊重的知名顾问支持交往。

“成功的交往基于一些简单实用的原则，这些原则综合了一些相关道德因素和常识：

- **尊重：**在与人接触和交流中尊重对方；你的穿着、言谈和举止决定着你对社区成员关系的好坏。
- **诚恳：**确保充分、真实和清楚地披露信息和讲述目的，以免期望过高。
- **包容：**交往要具有包容性，使有关各方都感到有机会表达自己的观点。否则，社区会认为公司只与支持项目的人或易于交谈的人交流。
- **透明度：**交往过程要全程透明，以使人们信任你正在进行的交往。
- **沟通：**真诚和积极地倾听社区成员的意见，而不是试图向他们宣传项目的好处。” (PDAC-CDA: 9)

投入时间协商，建立社区共识

- ▶ 认真听取利益攸关方的关切，包括反对项目的利益攸关方（见挑战 4.5.a.）
 - 定期访问当地社区，向他们提问简单的问题，以了解他们对公司的期望，并表现公司对社区的兴趣。(PDAC-CDA: 12) 安排高层人员访问当地社区，以表明公司真地有兴趣与社区建立关系，社区交往是高层的一项重点工作。及早与利益攸关方建立关系有助于解决可能出现的危机。(Shift: 15)
 - “要注意人们没有谈论的问题或事项。”不要回避棘手的问题或讨论，因为它们可能是最重要的问题 (PDAC-CDA: 11)，但要确保以文化上可接受的方式进行。

4.1. 利益攸关方交往策略

- ▶ 及时解决关切和在期望方面的偏差或对权利的不同看法，防止其升级。如果社区提出的关切没有根据，不要置之不理，而要努力从他们的角度理解问题，并展开对话，解释这些关切没有根据的原因，或在相互同意和信任的基础上寻找解决方法。(ICMM 2009: 9)
- ▶ 要注意的是，社区和公司时间观念上可能非常不同。要设法了解和顺应社区的时间观念。
- ▶ 如果群体之间或群体内部存在分歧，要考虑通过各种方法来解决，比如指定一个相互接受的调解人来促进解决。(ICMM 2011: 44)

采取包容性和公平的方法进行补偿和利益分配

- ▶ 运营开始前制定一个关于补偿和利益分配的公司政策
- ▶ 与社区和当局一起讨论项目影响的补偿措施。
 - 确定因项目造成的损失而应获得补偿的人员。
 - 商定对整个社区有利的集体补偿。
- ▶ 在可能情况下，采取全社区利益分配法。例子包括：设立教育和健康信托基金，支持开办新企业，开展技术或职业培训项目。(GIR: 95)
 - 确保政策在机会和过程上带来平等，在结果上也带来平等。例如，如果一个过程对男性和女性都开放，这看起来似乎是平等的，但是，如果由于存在进入障碍女性在参与上受到限制，则实际上并没有实现平等。¹¹
 - 确保承包商采用与公司相同的“本地”定义，遵守雇用本地人员和使用本地供应商的义务。
 - 确保对当地发展基金进行财务监督，并开展当地人拟订建议和管理项目的能力建设。(Swisspeace: 45)
- ▶ 确保公司向社区提供的个人和集体补偿和利益是公平的和被视为是公平的。(GIR: 31) 对于为什么某些群体(如原住民)比其他群体获得的利益多和采用什么标准要透明。(GIR: 33) 在存在差异的情况下，要小心，确保受援者本身不会成为其他群体侵犯权利的目标。如果补偿不同造成安全风险，要考虑这方面的安全措施。

4.1. 利益攸关方交往策略

利益攸关方交往方面的推荐资源

《采掘业重要利益攸关方交往尽职调查指南》(经济合作与发展组织2016年出版)

该书根据经合组织利益攸关方交往尽职调查准则的规定，为采掘行业提供实用指导。该指南不注重“如何”开展利益攸关方交往活动，而是提供了一个识别和解决涉及利益攸关方交往活动风险的尽职调查框架。所列建议和良好实践旨在确保利益攸关方交往有效发挥避免和管理不利影响的职能。

《社区发展工具包》(国际采矿及金属协会2012年出版)

《社区发展工具包》包括20个用于社区发展过程各个阶段的工具，分为关系、规划、评估、管理及监督和评估五大类。这五类关系工具提供了关于利益攸关方交往和申诉机制的详细分步指导、检查表、表格和案例研究。

《防止在勘探中发生冲突：勘探者和开发者工具包》(加拿大勘探与开发者协会、CDA合作学习项目和世界宣明会加拿大分部联合于2012年出版)

该《工具包》是一个实用五步指南，帮助采掘业公司通过建设性的社区交往防止冲突。分步指导帮助一线人员和管理人员了解公司与社区的互动如何造成风险源，并帮助他们制定减轻和处理这些风险的方法。

《正确行事：使公司—社区关系发挥作用》(Luc Zandvliet 和Mary B. Anderson著，绿叶出版社[Greenleaf Publishing] 2009年出版)

该书是对复杂环境中的公司—社区关系分析得最全面、最详细的著作之一。作者根据对世界各地逾25家公司运营现场的访问，收集了大量案例研究和实例。这些案例研究和实例不仅确定了一系列良好(和不良)交往做法，而且还详细介绍了公司和当地社区的各种观点。该书目前无法免费获取，必须购买。

《利益攸关方交往：公司在新兴市场经商良好实践手册》(国际金融公司2007年出版)

该手册全面介绍了与当地社区、政府当局和非政府组织的利益攸关方交往。手册第一部分讲述了利益攸关方交往的主要概念和原则，确定了有助于成功交往的良好实践和工具。第二部分介绍了如何在项目周期的不同阶段采用这些做法和工具。

C. 公司可能有时与利用自己的职位中饱私囊而不考虑社区利益和需求的社区成员打交道。

良好实践*

确定社区各群体的合法代表

- ▶ 允许利益攸关方选择自己的代表，但考虑出现选择中明显偏向社区某特定人员时（如男子、老年人、种族、家庭等）进行干预。
- ▶ 确保代表反映利益攸关方群体的多样性（OECD 2015: 35）和可能存在的利益的多样性。“必须牢记，一个群体或子群体的所有利益攸关方不一定有相同的关切，也不一定有统一的意见或优先事项。”（IFC: 13）
- ▶ “要知道，把有的人确定为当地居民与项目之间“联络人”的做法本身就赋予了他们一定程度的权力和影响。”（IFC: 20）

合法的利益攸关方代表可以是但不限于以下人员：

- 从政者和当地政府官员；
- 区域、地方和村委员会的民选代表；
- 传统代表，如村长或部落首领；
- 当地合作社社长或董事；
- 社区组织或当地非政府组织的领导；
- 当地妇女、青年和少数民族等群体的代表；
- 学校教师；
- 宗教领袖。

确保与社区代表交往透明

- ▶ 监督代表是怎么产生的，确保代表遴选公正、透明。（GIR: 94）
- ▶ 清楚了解启动运营和根据国内法和国际法在项目运营过程中做出各种决定必须得到谁的同意。要注意的是，即使没有法律要求公司获得同意，在整个项目过程中寻求同意也会有助于提高公司运营的社会许可，并降低投资风险。还应清楚给予同意的条件和收回同意的条件。（OECD 2015: 50）确保公司接受的任何同意都是在自愿和知情基础上给予的和及时寻求的。（OECD: 50）

IV. 与社区合作

4.1. 利益攸关方交往策略

- ▶ 确保信息达致社区各级成员。
 - “建立确保代表继续对广大社区负责的制度。” (GIR: 124) 与社区代表商定一个宣传目标和结果的制度。(GIR: 125)
 - 拓宽沟通渠道，不过分依赖单一的中介渠道。(IFC: 22)
 - 公布会议记录，并使任何协议透明。(GIR: 94)
- ▶ “小心不要让别人产生公司与特定利益攸关方（无论是社区领袖、政党还是政府机构）建立联盟或政治结盟的印象或看法”，因为这样会导致其他利益攸关方质疑公司的客观性或公正性。(IA-ICMM: 11)

定期评估社区代表的合法性

- ▶ 与当地工作人员交谈，以确定社区对其代表有什么忧虑。
- ▶ 开展调查和与社区进行非正式接触，以评估“他们是否觉得自己的观点得到了充分代表，并讨论认为情况不是这样时怎么办”。(OECD 2015: 36)

把与社区代表的交往与与社区成员的直接交往相结合

- ▶ 遵循当地的决策程序，但同时要把社区参与作为达成任何协议的一个条件。(IA-ICMM: 12)
- ▶ “与正式和非正式领导人交往” (GIR: 124)，并与男女老少、各社会经济阶层、各民族及各宗教群体联系和交往。
- ▶ 还可考虑与代理代表交往。所谓代理代表，就是“实际上本身不属于某利益攸关方群体但能够反映该群体的需求和诉求的代表，如民间社团组织或指定的中立代理人(……)。只有在相关权利人要求或授权进行这种代表的情况下才应如此”。(OECD 2015: 36)

D. 确定有效的处理与原住民关系的策略，特别是政府与公司之间的责任划分，以确保国际法规定的原住民特殊权利得到尊重，这项工作可能比较困难。

良好实践*

关于原住民权利的主要国际法律文件规定的原住民主要权利“包括以下方面的权利：

- 自决；
- 拥有他们的土地、领地和资源；
- 维护他们的文化，包括他们的文化遗产和对他们独特身份的承认；
- 被要求对可能影响他们的决定给予自由、预先和知情同意。”

(ICMM 2011: 8)

确保原住民得到正确识别和优先考虑

- ▶ 与当地专家（如人类学家）合作开展尽职调查，确定原住民社区的存在及其土地所有权状况。(ICMM 2011: 43)
- ▶ 如果一个群体自称原住民，就将其按正式认定的原住民对待。(UNGC 2013: 19)
- ▶ 制定一项要求公司承诺尊重原住民权利（特别是参与决策权）的政策（作为一项独立政策或作为人权政策的一部分）。确保员工充分理解该政策。¹²把这一承诺对外公布，并向所有相关利益攸关方宣传。(EO100: 48)

明确与原住民交往的法律义务

- ▶ 咨询技术人员、当地人员和法律专业人员，以明确公司和政府在国内法和国际法下的法律义务。
- ▶ 弄清楚是否需要获得当地社区同意才能开始运营。如果需要获得同意，则获得同意后再开展运营。(OECD 2015: 79) 要注意的是，尽管没有法律要求公司直接获得原住民社区的同意，但在整个项目实施过程中寻求他们的同意能够提高公司运营的社会许可，并降低投资风险。
- ▶ 要知道，原住民的习惯土地权有时可能得不到国家法律的承认。此外，由于冲突和流离失所的遗留问题，确定原土地所有人可能比较困难，因此可能需要加强尽职调查，以澄清这些复杂情况¹³。

4.1. 利益攸关方交往策略

设法确保政府履行在协商和自由、预先和知情同意方面的责任 (见挑战4.2.a)

一般来说，自由、预先和知情同意 (FPIC) 是政府的责任而不是公司的责任。尽管如此，“公司有责任尽其所能确保原住民和当地人的权利受到尊重。”¹⁴

- ▶ 向政府通报关于尊重原住民权利和土地的公司政策。
- ▶ 明确公司和政府角色和职责分工，制定实施自由、预先和知情同意的计划。
- ▶ 确保与政府签订的任何勘探或生产合同明确列入承认、尊重和遵守原住民权利的规定。(EO100: 48)

《联合国原住民权利宣言》第30条禁止未经原住民同意在原住民土地上开展军事活动。如果所在国违反了第30条，公司必须确保不与该国订立合同支持原住民土地上的军事活动。公司不应获益于歧视原住民的军事活动。(UNGC 2013: 72)

确保获取自由、预先和知情同意的正确程序得到遵守

- ▶ 确保原住民知悉国家法律赋予他们的土地权。¹⁵
- ▶ 与受影响的原住民商定一个基于无胁迫、操纵和恐吓的真诚谈判而进行的自由、预先和知情同意程序，并通过正式协议或法律协议将该程序予以规范。¹⁶
- ▶ 咨询根据受影响原住民的治理结构、习惯法和惯例(例如，决策是通过社区多数表决还是由长老会批准)，其适当同意由什么构成。无论做出什么程度的同意决定，都应反映出项目得到社区的广泛同意。
- ▶ 对采矿项目的风险和利益及公司为防止更多损害而实施的标准要完全透明。(ICMM 2011: 57) (见挑战4.2.b)
- ▶ “要认识到同意不是一种静态的一次性活动”(经合组织2015: 78)，而是一个需要对社区需求不断做出反应的持续的过程。¹⁷应在项目实施过程的每个阶段就不同的条件和要求进行洽谈。¹⁸
- ▶ 如果原住民拒绝交往或拒绝同意，要设法与他们直接协商，或与可靠的第三方协商，以了解其中的原因，并研究他们的担忧能否得到化解或解决。(OECD 2015: 79)
- ▶ 要考虑到许多原住民社区远离主社区，可能需要额外支持才能充分参与公司组织的协商。(OECD 2015: 76) 在有些情况下，独立的社区可能根本不想参与。在这种情况下，要开发缓冲区来保护这些原住民群体免受公司运营的影响 (UNGC 2013: 23)，或者重新考虑运营地点。

4.1. 利益攸关方交往策略

确保与原住民的交往是有效的和得当的 (见挑战4.1.b)

- ▶ 遵守当地进入社区土地的准入协议。(ICMM 2011: 18)
- ▶ 培训员工通过学习当地习俗和语言，了解和展现对原住民文化的尊重。“会说当地语言——即使仅限一些礼貌用语——大有裨益。”(OECD 2015: 76)
- ▶ 当原住民群体离开运营的土地时，要确保他们仍然参与公司的决策和协商。(ICMM 2011: 44)
- ▶ 无论原住民的治理结构是否得到法律承认，在运营安全管理中都要将其考虑在内。
- ▶ 与原住民社区订立增进善意和改善关系的协议，并提供一个体系化机制来促进对话和交往。
 - 确保协议包含公司与原住民社区分享利益的机制和纠正侵权行为的特定申诉机制。
 - 列入一条定期审查协议的要求。

制定一个适合原住民文化的风险影响减轻策略 (见挑战4.4.a)

- ▶ 如果原住民群体被严重边缘化，面临歧视、对其文化的无知，缺乏一种共同语言，并且(或者)处于高度贫困和社会劣势，要认识到他们抵御不利影响的能力可能比较差，更容易遭受项目造成的严重经济和社会后果的影响。帮助减轻这种脆弱性，例如与民间社团组织合作或为其提供资金，倡导反对歧视(ICMM 2011: 93)，或为原住民聘请独立法律顾问提供便利。
- ▶ 考虑支持原住民社区明确地面权和领地划界和确权工作(CSBP, Flashpoint Issue 4: 7)，但要考虑到有些群体可能不愿固定领地图或透露某些位址和边界。
- ▶ 要考虑到，如果原住民与土地有特殊的文化联系和拥有土地权，或者如果他们的生计与土地相联系，那么，与土地有关的影响——如无法使用土地或土地退化——对原住民的影响就可能比对其他利益攸关方群体严重。
 - 如果原住民的常用通道因公司运营被关闭，就在公司运营地修建一条安全通道，使原住民能够前往自己的社区。(UNGC 2013: 41)
 - 确保对原住民土地破坏或损失进行的补偿要考虑到与圣地或具有重要文化意义的地区相关的无形价值。
 - 所投资的项目应可减轻社交网丧失、文化侵蚀和语言丧失所导致的影响，或者，如果这些破坏影响不可避免，则考虑不实施该项目。
- ▶ 要清楚原住民群体与非原住民群体之间的特殊社会动态，并努力减轻公司运营对这些动态造成的负面影响。

4.1. 利益攸关方交往策略

有关原住民问题的有用资源

《原住民与采矿良好实践指南》(国际采矿及金属协会2015年出版)

这是一套关于与原住民交往良好实践的详细指南，包括拟订协议(如利益分享协议)和建立申诉机制。书中还提供了帮助公司应对交往挑战的分步工具和案例研究。

《受冲突影响和高风险地区负责任矿产供应链尽职调查指南》(经济合作与发展组织2015年出版)

该指南为有效的利益攸关方交往提供了全面而清晰的方法，其中有一节专门为与原住民交往提供具体指导。

《自由、预先和知情同意与采掘业：在工业项目中应用自由、预先和知情同意精神指南》(Abbie Buxton 和Emma Wilson 著，IIED2013年出版)

该书为试图了解实施自由、预先和知情同意商业案例和如何在实践中实际实施自由、预先和知情同意的公司提供了通俗易懂的实用指南。书中载有有用的工具和案例研究。

E. 社区可能不信任公司的申诉机制。

良好实践*

确保社区了解申诉机制，知道如何利用该机制，并清楚自己的权利和潜在补救办法

定期评估现有申诉机制的有效性，并设法了解其不起作用的原因

非司法申诉机制的有效性标准

《联合国工商业与人权指导原则》第31条：“为确保非司法申诉机制的有效性，无论是国家设立的还是非国家设立的非司法申诉机制均应具有以下特点：”

- a. 合法
- b. 可获得
- c. 可预测
- d. 公正
- e. 透明度
- f. 权利兼容
- g. 是持续学习的资料来源
- h. 基于交往和对话

- ▶ 定期在内部审查申诉的类型和趋势。
 - 注意是否存在针对相同问题的重复投诉。如果是，这可能表明申诉机制没有有效发挥作用，而且公司没有改变解决问题的做法。
 - 要知道，没有投诉可能意味着申诉机制不好用或不被社区信任，而不是没有不满或问题。¹⁹(ICMM 2012: 77)
- ▶ 让当地人员和社区代表参与评估申诉机制有效性，确保该机制适合当地文化。
 - 考虑该机制如何处理不同种类的不满和问题，从容易处理的项目影响到严重侵犯人权行为。
 - 评定对以下方面的满意程度：(a) 解决申诉的过程（包括投诉人是否感到自己受到尊重对待）；(b) 对不利影响的处理方式。(OECD 2015: 51)
 - 总结改进申诉机制和防止以后发生不利影响的经验教训。²⁰

4.1. 利益攸关方交往策略

根据评估结果重新设计申诉机制

- ▶ 确保申诉机制加强、补充而不是取代现有的国家和非国家司法申诉机制和非司法申诉机制，以及当地原有的或当地其他的机构和程序。(PDAC-CDA: 13)
- ▶ 与当地社区和(或)受尊重的第三方交往，确保申诉机制适应当地情况和满足这些社区的需要。
 - 如果与第三方合作，要仔细选择，“选择真正受当地信任的人”。(ICMM 2009: 19)
- ▶ 任命能够有效处理与投诉人关系的社区关系人员。这些人员要富有同情心，成熟稳重，公正无私。(ICMM 2009: 9) 确保社区关系团队中有一名性别和文化问题专家。
- ▶ 组建一个常设的公司—社区委员会，帮助在整个项目实施过程中管理双方关系，消灭冲突苗头。公司—社区委员会应纳入公司和社区文化方面的措施，并提供一种共同学习和相互信任的氛围。该委员会的结构应由成员们共同决定。
- ▶ 与社区协商设立简单易行的申诉方式，确保申诉机制使用方便。考虑设立以下一种或多种申诉方式：
 - 举报热线(通过电话或手机短信举报)。(MIGA: III-16)
 - 安全的、只有受信任的专门人员才能进入的电子邮件信箱。(MIGA: III-16)
 - 设置在隐蔽处的意见箱，上面贴有清晰的使用说明，举报者“可以前往投入匿名便条、意见建议或其他信息而不被别人看到”。(MIGA: III-16)
 - 一个供投诉人当面反映诉求的社区办公室。确保该办公室对所有可能的申诉人使用方便。如果可能受影响社区的某些成员不能来该办公室，应派流动小组前往该社区，在申诉人所在地开展申诉程序。
- ▶ 利用矩阵评估哪些投诉可能涉及人权问题。²¹
- ▶ 如果存在严重侵犯人权的风险，考虑建立一个起准司法程序作用的申诉机制，完全独立于公司接受监督(ICMM 2009: 18)。该程序应包括调查、应对、上诉和跟进。(如欲获得更多关于如何建立这种机制的指导，可参阅申诉机制方面的推荐资源。)
- ▶ “确定一个处理投诉的明确程序，包括在明确的合理时间范围内定期向投诉人提供最新情况。”(ICMM 2009: 13)
 - 确保该机制能够“对时间敏感投诉立即作出反应，如围栏被承包商推倒，牲畜跑出”。为此，可以赋予接收申诉的公司人员自行解决基本投诉的权力，并设立“向高级管理人员直接举报热线，供出现情况比较严重或处理起来比较困难的问题时使用”。(IFC: 75)
 - 确保补救机制中决策标准和过程透明。(OECD 2015: 60)
- ▶ 确保投诉制度可以使投诉人匿名投诉，为投诉人保密，并保护他们免遭报复。(ICMM 2009: 13) 避免在登记投诉时要求投诉人提供详细的个人信息，除非当局要求这样做。(IFC: 76)
- ▶ 确保申诉程序的各方不能干涉其公平运作。(GPs: 34)
- ▶ 给申诉人提供上诉机会，将他们转往国家机构或法院，或转往其他受尊重的独立机构，如多利益攸关方委员会或独立专家小组。(ICMM 2009: 19)

4.1. 利益攸关方交往策略

宣传申诉机制的改进并促进其应用

- ▶ 使申诉机制“为其所针对的利益攸关方所知悉和信任”。(UNIG: 65) 为此，可以与当地社区开会，或在显著位置和大众网站上公布申诉机制的详细情况。
- ▶ 清楚提供关于程序的信息、每个阶段的指示性时间表、对过程的明确和可获得的成果类型。
- ▶ 公开承诺在一定时间内对所有记录在案的投诉作出回应（无论是48小时、一周还是30天），并确保该回应时间得到落实。如果商定的时间表无法得到遵守，要告知投诉人并解释原因。
- ▶ 要明确表示“各种担忧都可以通过这种机制提出来，投诉不限问题类别。”(ICMM 2009: 8) 虽然申诉机制应该能够对各种类型的投诉作出回应，但要清楚的是，在某些情况下，在投诉机制下设立一个专门处理特定类别投诉的分支机制可能比较好。(UNIG: 69) 不过，如果采取这种方法，要确保考虑这些投诉时不把它们与其他相互联系的问题割裂开来。²²
- ▶ “向人们保证，投诉不收取费用或也不会受到报复”(IFC: 70)，使用申诉机制不妨碍他们获取法律或司法救济。(ICMM 2009: 8)

确保新设计的申诉机制尽早通过交往和对话处理和解决申诉

- ▶ 对所有投诉进行书面记录和调查。
- ▶ 从实际或潜在人权影响方面评估投诉，确保申诉机制及时处理问题，防止问题发展成被控侵犯人权或违反其他标准现象。(UNIG: 68)
 - 随时提供受害者转诊制度信息，包括医院、诊所和妇女庇护所。
 - 确保通过申诉机制发现的任何与安全有关的问题被立即做好标记并上报给高级管理层。
 - 与具有相关当地专门知识和技能（如在调解、仲裁和补救等方面）的有声望的第三方协商。相关合作伙伴可以是当地和国际民间社团组织、开发机构、智库和大学。(UNGC: 11)
- ▶ 允许投诉人选择如何解决他们反映的问题。(UNGC 2013: 33) 补救可以采取多种形式，包括赔偿、恢复原状、补偿、社区发展项目和保证不再发生。(GPs: 27)
- ▶ 配合其他合法机构（如监察机构、国家人权机构、区域人权委员会或多利益攸关方倡议）开展的调查。

“不时向社区和其他利益攸关方群体反馈公司是如何处理所收到的申诉的” (IFC: 76)

- ▶ 如果社区提出的关切没有根据，不要置之不理，而要开展坦诚对话，解释这些关切没有根据的原因，或在相互同意和信任的基础上寻找解决方法。(ICMM 2009: 9)
- ▶ 如果该机制无法解决投诉，则安排寻求外部专家（如公设辩护人、法律顾问、法律方面的非政府组织或大学学者）的帮助，或建立一个由受尊重的独立机构（如多利益攸关方委员会或独立专家小组）主导的问题解决程序。(ICMM 2009: 18-19)

确保只有在决议按照正式预定程序得到执行后才结案²³

有关申诉机制问题的有用资源

《石油天然气行业社区申诉机制》(国际石油工业环境保护协会2015年出版)

国际石油工业环境保护协会 (IPIECA) 社区申诉机制指南从公司角度出发, 就了解、建立和实施石油天然气行业申诉机制的各个步骤提供了非常详细和透彻的指导。

《运营地申诉和社区应对机制: 资源开发行业实用设计和实施指南》(MAC 2015年出版)

该指南讲述了公司在建立运营地申诉机制过程中面临的常见实地设计和实施挑战, 并就如何应对这些挑战提出了建议。该书着重介绍了各种应对机制, 提供了实用而精细的运营地指导, 特别是针对在复杂环境中运营的公司。

《评估公司申诉机制的有效性》(欧洲企业社会责任协会2013年出版)

该报告阐明了《联合国工商业与人权指导原则》第31条提出的有效申诉机制的八项标准的含义, 并为帮助公司建立符合这些标准的申诉机制提供了实例和指导。它还为公司提供了评估申诉机制有效性的方法。

《有效公司—利益攸关方申诉机制试点原则: 所获经验教训报告》(里斯公司2011年出版)

该报告总结了为检验指导建立有效申诉机制的原则(如合法、使用方便等)的实用性而开展的一项研究的结果。报告通过分析试点案例研究, 帮助识别在建立有效申诉机制过程中可能面临的潜在挑战和困难。

《采矿和金属行业的人权——处理和解决当地的担忧和不满》(国际采矿及金属协会2009年出版)

该指南旨在支持公司在操作层面解决担忧和不满, 认为处理和解决社区投诉是建设性交往策略的自然延伸。该出版物侧重于特定申诉机制的设计, 通过良好实践、图解和大量案例研究加以说明。

4.2. 信息共享、协商和同意

A. 如果与社区协商开始得不够早，或未按照国际标准进行，则公司可能缺少运营的社会许可。



良好实践 *

核实是否有关于协商和同意的法律法规要求

- ▶ 确定与原住民交往需要哪些方法。(OECD 2015: 76) (见挑战 4.1.d.)
- ▶ 明确同意是否为法律所要求。(OECD 2015: 76) 如果要求获得同意，就要在获得同意后再开始工作。(OECD 2015: 79) 要注意的是，即使没有法律要求公司获得同意，在整个项目实施过程中寻求同意也会有助于提高公司运营的社会许可。

努力确保政府履行协商责任

- ▶ 跟进了解政府主导的有关项目问题的协商，因为这些协商可能会对未来的利益攸关方关系有影响。
 - 确定在什么阶段进行了这种协商，做出了什么承诺和达成了什么协议，仍然存在哪些未解决的、可能影响与当地社区关系的问题。(IFC: 52)
 - 设法参与或至少观察政府主导的与利益攸关方的协商，注意不要造成站在政府一边的印象。
- ▶ 努力使政府作为协商工作的召集人和保证人参与进来，以帮助确定协商的范围，并在适当情况下确定自由、预先和知情同意的范围。(IA-ICMM: 8) (见挑战4.1.d.)
- ▶ 考虑向政府部门提供后勤支持(如差旅费)，以确保他们出席和主导协商。(IA-ICMM: 9) 为减少被认为支持不维护社区利益的政府的风险，要透明和清楚地向社区表明公司是在努力提高政府诚心诚意主导协商的能力。

重新审视以前的协商，检查犯过什么错误及为什么会出错

- ▶ 与公司相关部门一起审查项目活动和时间表，确保把与社区正在进行的有益协商很好地融入规划。(见挑战4.3.b.)
- ▶ “特别注意在本公司参与之前或在本公司未参与情况下第三方与利益攸关方与进行的协商。例如，政府当局就征地补偿进行的协商，或与项目相关的设施单位(如电力局、水务局或路政局等)以前进行的协商。如果有证据表明仍然存在不满或问题，则可能有必要与第三方合作解决遗留的问题。”(IFC: 124)

4.2. 信息共享、协商和同意

- ▶ 与本地区其他公司交往，了解他们的以往做法或现在的做法，避免误解或遗留问题。

如果协商开始得不够早，要开展从协商开始起能够支持联合分析和决策的积极协商

- ▶ 支持能力开发，使对国际公司运营程序和结构经历有限的利益攸关方应付裕如，积极参与协商和监督达成的协议。(ICMM 2011: 71)
- ▶ 如果公开协商难以进行，可采取其他策略与社区保持沟通。(GIR: 121)
 - 考虑与政府商谈，允许成立专门讨论公司—社区事务的民选村委会。
 - 与“得到各方接受，可配合和支持协商或自由、预先和知情同意”的独立第三方(如监察机构、非政府组织、学术界等)合作。(IA-ICMM: 9)

“良好协商最好具有以下特点：

- 以最可能受到项目影响的人为对象；
- 开始得足够早，能够审视关键问题，并对与其相关的项目决策产生影响；
- 因预先散布的相关信息而起作用；
- 易于为协商对象所理解，因为内容以容易理解的格式展示，所用方法适合当地文化；
- 双向交流，以便双方有机会交换意见和信息，倾听对方，使问题得到解决；
- 采取性别包容，因为认识到男性和女性往往有不同的观点和需求；
- 具有当地特色——反映适当的时间和环境和使用当地语言；
- 无操纵或胁迫；
- 进行记录，以随时了解协商对象是谁和提出了哪些关键问题；
- 及时向协商对象反馈信息，并明确下一步措施；
- 在项目实施过程中根据需要持续进行。”

(IFC: 38)

B. 当地社区可能基于不切实际的期望或未知影响同意公司运营。

良好实践*

对项目的决策、政策和计划保持透明和坦率

- ▶ 在决策前向目标利益攸关方提供相关信息。
 - 通过公共协商把基线评估和影响评估的过程和结果传达给相关利益攸关方，以获得对评估结果的反馈。披露实际的和可能的及直接的或间接的环境影响、运营影响和社会影响。(见挑战4.1.a)
 - 把关于项目的技术信息和环境信息告知社区。
 - 披露客观信息。避免夸大项目的效益和贬低负面影响。对公司能提供什么和不能提供什么要非常清楚。这可以“通过更好地了解项目要求和公司在整个项目实施过程中可能面临的机会和限制来管理期望”，从而有助于处理潜在的关系紧张(如因公司无法为每个人提供足够的工作而导致的紧张)。(IA-ICMM: 10)
 - 阐明下一步措施，并“明确哪些项目因素是固定不变的，哪些是可以改变或改进的”。(IFC: 28)
- ▶ 及时分享信息，使用社区懂得的语言和采用当地人理解的格式。
- ▶ “切记：信息缺乏可能会导致有关项目的错误信息传播，从而损害公司的声誉，破坏与利益攸关方开展知情对话的努力。”(IFC: 28)(见挑战4.2.c.)
- ▶ 对于重要信息要多次散发和通过多种媒体散发，以确保信息被收到和接受。(OECD 2015: 54)
- ▶ 传达公司的期望，并鼓励利益攸关方分享他们的期望，“以发现可能存在的偏差，确保各方了解彼此的立场。(OECD 2015: 57)

明确公司和政府的责任

- ▶ 与东道国中央政府和地方政府商定各自在社会投资和赔偿方面的责任(见挑战1.2d)，并将这种商定告知当地社区，讲明公司能提供什么和不能提供什么。

与社区就相关问题达成谅解

- ▶ 增进社区对项目的了解，使他们对可获利益的期望切合实际。特别是，要讲明项目的不同阶段，与运营各阶段相关的结果和机会，以及涉及的时间表。同时还要讲明可能出现的问题和公司将如何努力解决这些问题。

IV. 与社区合作

4.2. 信息共享、协商和同意

- ▶ 确保社区充分了解其在当地法律和国际法律（如土地、环境、人权等方面的法律）下与公司运营和影响有关的权利和公司、政府及其他利益攸关方的责任。
- ▶ 利用各种渠道提供信息，包括小册子、视频、广播、戏剧表演、公告牌、在附近村庄设立的公共信息屋，以及对每个社区的走访，以展示运营完成后的样子。按比例制作一个显示运营完成后运营地状况的模型也有作用。（CSBP, Flashpoint Issue 1: 6）
- ▶ 考虑将土地所有人带到其他运营地点考查，使其了解公司的运营情况，更好地理解运营的可能影响。
- ▶ 提供必要支持，开发社区的专业技能，以促进社区参与决策的能力。这可能意味着需要提供独立专家建议、举办培训或组织调解。（ICMM 2011: 21）
- ▶ 设立一个社区办公室，方便社区成员前往获取更多项目信息。

组建一个公司—社区委员会，帮助在整个项目实施过程中管理双方关系，消灭冲突苗头（CSBP, Flashpoint Issue 4: 7）

真诚协商

- ▶ 确保谈判条件事先相互商定并符合法律义务（OECD 2015: 49），包括情况发生变化时重新谈判的要求。
- ▶ 清楚了解启动运营和根据国内法和国际法在项目实施过程中做出各种决定必须得到谁的同意。要注意的是，即使没有法律要求公司获得同意，在整个项目实施过程中寻求同意也会有助于提高公司运营的社会许可，并降低投资风险。还应清楚给予同意的条件和收回同意的条件。（OECD 2015: 50）确保公司接受的任何同意都是在自愿和知情基础上给予的和及时寻求的。（OECD 2015: 50）
- ▶ 向社区明确谁有权代表公司做出承诺，以确保宣传信息一致，避免误解。（MIGA: V-11）
- ▶ 与谈判期间在场的人员核实、确认和记录所有最终协议。（OECD 2015: 50）
 - 需要和可能时，协议附上图片。
 - 确保将达成的协议翻译成当地语言并提供给相关社区。
 - 公布会议记录。
 - 要时刻考虑到社区成员的识字能力，寻找其他可用以让社区成员获取信息的方式。
- ▶ 谈判或对话后明确下一步措施，并商定由谁负责实施和跟进。（CSBP, Flashpoint Issue 1: 5）

C. 公司可能会发现确定哪些信息可以共享和如何让社区参与安保措施具有挑战性。

良好实践*

尽早确定将与社区共享的信息类型

- ▶ 公司各部门预先联合界定用以决定沟通内容、时间和对象的明确标准。
- ▶ 尽早、定期和及时地向利益攸关方提供相关信息，确保信息的一致性。(见挑战4.1.b和挑战4.2.b)

需要与社区沟通和协商的重要问题

- 公司关于安全、安保和人权的政策、规程和计划；
- 风险评估的相关结果及其与安保措施的关系；
- 安保措施的构成；
- 安保措施的变化；
- 适用于公共安全力量和私营安保提供商的规则(如行为守则和交战规则)；
- 安保人员的权利和责任；
- 社区在国际法律和标准下的权利和责任；
- 以前出现过的安全问题和公司在如何处理它们；
- 利益攸关方解决与安全有关的问题可以使用的机制。

在社区内部就有关问题开展能力建设 (见挑战 4.2.b.)

- ▶ 使用合适的语言和手段促进社区的理解(如图解、现实例子等)。(见“案例研究：喀麦隆的人权培训”)
- ▶ 与独立的第三方接洽，如非政府组织、国家人权机构或学术界，它们可以给社区提供安全人权方面的知识，并担任促进沟通的中间人。当地社区了解自己的权利和责任 and 安保人员的权利和责任(包括自卫权)是很重要的。

4.2. 信息共享、协商和同意

与社区定期开会讨论与安全有关的问题

- ▶ 为不同目的组织不同类型的会议，包括：
 - 为信息共享举行的大型公开会议。(见挑战4.1.b)
 - 与社区代表召开的小型会议，在会议上讨论安保措施，寻找应对有关问题或影响的联合解决方案。(见挑战 4.1.c.)
 - 公司安保人员与社区团队举行的联合体育或休闲活动，如足球比赛，或组织开放日活动，邀请社区成员到公司参观、交流，(GIR: 45) 以建立信任，并使社区了解公司运营、与公司人员互动或提出不满或问题。
 - 多利益攸关方论坛，在论坛上制定一种与社区讨论安全和人权问题的标准方法。(见“案例研究：卢本巴希安全和人权月度例会”)
- ▶ 在开始实质性协商之前，确定要遵循的程序和参加对话的人员。(UNGC 2013: 23) 共同商定一套指导讨论和确保建设性和有效交流的原则，例如要着重于与安全有关的问题或一次讲一个问题。
- ▶ 鼓励公共安全力量和私营安保公司的代表参加社区协商，只要社区觉得这些代表在场不影响他们讨论安全问题。
- ▶ 如果不能进行社区协商，可考虑相关替代方案，如咨询可靠的独立专家，包括人权捍卫者和其他民间社团组织或人员。(GPs: 20)

认真倾听并提供问题反馈 (见挑战4.1.b.)

- ▶ 询问利益攸关方想要和需要什么类型的信息，需要采用什么格式。(IFC: 30)
- ▶ 允许社区就安保措施表达关切。不过，切记：在某些情况下，参与这种讨论可能会给当地社区成员带来风险，他们可能不愿意交谈。如果是这种情况，可以咨询能够对社区关切提供一些见解的可靠第三方。

信息的披露与不披露

- 采用一种“倾向披露的推定”，这“意味着只要有可能就愿意提供信息，特别是在有充分的理由分享信息的情况下”。(IFC: 28)。但是，要当心！提供太多的细节会使社区难以辨别关键信息。
- 确保信息的提供不侵犯隐私或使利益攸关方遭受风险。(OECD 2015: 49) 与社区讨论有没有他们想要保密的信息。(EO100: 49)
- 权衡不披露的因素“与向利益攸关方群体提供信息以保护其利益的需要”。(IFC: 30) “切记：信息缺乏可能会导致有关项目的错误信息传播，从而损害公司的声誉”，导致安全风险，“并破坏与利益攸关方开展知情对话的努力”。(IFC: 28)
- 如果完全透明可能不太明智，“要对为什么没有共享信息作出令人信服的解释或给出充分的理由”。(OECD 2015: 40)

4.3. 与利益攸关方交往的内部安排和协调

A. 高级管理层可能认识不到与社区建立有益关系的重要性，或认识不到这项工作所需要的时间和资源。



良好实践*

就利益攸关方交往的价值在内部达成共识

- ▶ 确保高级管理层了解无长期可持续利益攸关方交往策略的风险（如商业风险、与投资者相关的风险、声誉风险和法律风险）。(Shift: 10-11) (见引言)
 - 把社会绩效问题“翻译”成公司使用的其他“语言”：商业风险用语、成本用语或技术商业流程用语。²⁴
 - 展示社区冲突成本的数据（例如：管理冲突投入的人员时间百分比，延误造成的生产效率下降）。
 - 提供关于不良利益攸关方交往后果的案例研究。(OECD 2015: 42)

促进高级管理层更多地参与社会问题

- ▶ “确保承诺开展重要利益攸关方交往是公司政策的重要内容”，并得到公司高层领导的明确赞同。(OECD 2015: 16)
- ▶ 在高风险环境中运营时建立高层跨部门决策平台。(Shift: 12)
- ▶ 建立一个促进把利益攸关方观点融入管理层决策的制度。(OECD 2015: 18)
- ▶ 创造机会让高级管理层直接与社区互动，确保公司领导接受过相关培训，知道如何以适合当地文化的方式与社区交往。这是使高级管理层了解社区关注的问题，从而做出对公司和社区都有利的决策的最佳方法。
- ▶ 确保潜在严重风险上报给高层领导。(Shift: 12)

4.3. 与利益攸关方交往的内部安排和协调

把社会绩效与奖金结构和职业发展挂钩，特别是对高级管理层

- ▶ 制定与社区交往有关的关键绩效指标，并将其纳入所有管理人员的绩效考核。
- ▶ 确保建立良好社区关系工作通过公司的支付和奖金制度获得奖励。
- ▶ “利用合同执行标准化。”把社区交往行为守则作为附件附在员工合同上。(GIR: 204)
- ▶ 确保所有有前途的公司领导在职业生涯中都要有在社区关系部门工作的经历，以此把社区工作与公司员工的职业发展挂钩。(GIR: 203)

B. 公司部门之间 (特别是负责安全和社区关系的部门之间) 在利益攸关方交往方面协调不足可能导致互相冲突的政策和程序。

良好实践*

使利益攸关方关系成为一项集体责任 (IFC: 103)

- ▶ 就利益攸关方交往的价值达成共识 (见挑战4.3.a.)
- ▶ 在内部传达利益攸关方交往策略。每个商业部门都要了解该策略，明白为什么公司要投入时间和资源开展这项工作。
- ▶ 就社会绩效和社区问题及相关公司政策和程序向所有员工提供培训。
 - 开发一个“新员工社区事务入职培训模块。该模块提高对员工如何影响社区关系的认识，明确员工和公司行为注意事项，介绍对外关系人员能够提供的支持其他部门的服务类型”。(GIR: 202)
 - 培训安全管理人员，使其“确保公司安全工作的方法建基于把社区作为伙伴交往，而不是将其视为公司的风险”。(GIR: 202)
- ▶ 让技术团队和安保人员参与与社区的对话，以此确保社区的关切得到正确处理，并被纳入方案设计和决策和被纳入安保措施。(IA-ICMM: 21)
- ▶ 确保良好社区关系工作通过公司的支付和奖金制度获得奖励。(见挑战4.3.a.)

促进公司各部门在涉及利益攸关方或对利益攸关方有影响的所有决策和活动中协调一致 (见挑战4.3.a和挑战4.3.c)

- ▶ 审查整个公司的政策和程序，整合新出现的利益攸关方交往良好实践，确保有效尊重人权和遵守国际人道法。
 - 确保公司政策满足具体国家运营需要和遵守国家法律。
 - 与公司相关部门 (如法务部门、公共事务或政府事务部门) 密切协作，审查利益攸关方交往的潜在法律、法规和合同要求。“重要的是，把公司关于协商、透明度和信息共享的正式或非正式政策与监管机构和放款人的要求进行对照，确保交往策略履行所有必需的义务。” (IFC: 114)
 - 从社区视角审查政策和活动，以识别在运营活动如何能够改善公司—社区关系方面的‘可轻松实现’的想法 (如采购程序)。(GIR: 203)
- ▶ 把利益攸关方交往作为一项商业职能进行管理。制定一个单一的、明确的利益攸关方交往策略，策略中载有“清晰的目标、时间表、预算和责任分配”。(IFC: 8) (见挑战4.1.b)
 - “识别在项目实施过程中需要开展利益攸关方交往的关键节点，并确定由谁执行这项活动和如何将这项活动与核心商业职能结合在一起。” (IFC: 99)

IV. 与社区合作

4.3. 与利益攸关方交往的内部安排和协调

- 确保公司向外部利益攸关方宣传信息一致。
- 建立一个记录和跟进有关利益攸关方交往信息的制度。
- 建立一个承诺登记册，并做好维护。登记册应载有行动时间框架，并向合适的人员、商业部门或第三方（在有些情况下可能是承包商、非政府组织或当地政府机构）分派职责。
- ▶ 确保内部决策、预算分配和监督有助于有效应对未来的影响。（GPs: 21）这方面应包括建立向高级管理层直接汇报的程序。（见挑战4.3.a）
- ▶ 设立一个人权工作组，监督人权政策的日常执行情况，包括申诉机制和补救制度。
- ▶ 与人权专家协商制定“可持续监测人权风险和监测识别和管理这些风险的工作程序的有效性”的指标。（Shift: 9）
- ▶ 与项目经理、地质学家、社区关系人员和安保人员举行“风险和机遇”例行分析会。（PDAC - CDA: 7）在此基础上进行以下工作：
 - 制定危机管理计划和应急计划
 - 建立一个系统办法，据以整合影响评估的结果，并根据评估结果采取行动，防止和减轻不利影响。²⁵
- ▶ 确保影响人权的公司部门对自己的行为负责。

突出社区关系工作职能

- ▶ 把社区关系工作职能“从消防员变为内部服务员”。举行有关会议，由社区关系经理“讲解他们能够向各部门提供什么类型的服务”。（GIR: 201）
- ▶ 制定一个确保所有新项目在实施前由社区关系部门审查的政策。（GIR: 202）
- ▶ 制定公司内部社区关系部门和安保部门之间的协调程序，由社区关系部门担任与当地社区互动的联系人。
 - 确保社区关系团队不断对公司安全评估进行评定，并参与新安保措施的制订，特别是当新安保措施可能对社区产生影响时。
 - 确保社区关系团队与社区接触，给社区讲解公司的安保措施和人权政策，以及有与安全有关的问题或不满时如何投诉。（见挑战4.2）
- ▶ 设立社区联络处，确保联络官为社区所知悉和利用。社区关系团队应包括本地人和非本地人，因为有时社区成员可能更愿意与“外来人”交谈。
 - 让社区参与挑选当地联络官。
 - 为社区联络官举办关于文化认识、对话和调解技能的培训。（IA-ICMM: 21）
 - 确保社区联络官“有权代表公司进行谈判。这需要有一个清晰的报告结构，并明确哪些决定可以由他们单方面作出，哪些决定要上报给公司高层作出”。（IFC: 102）
 - 要求联络官向公司反馈所有相关信息。
- ▶ 确保社区关系预算切合实际。编制一个至少足够支付基本系统和规程所用费用的预算，例如：“一个当地成分政策，一个社区监测机制，定期(季度)社区公众会议，一套有效的申诉程序，等等”。（GIR: 203）

C. 如果公司的承包商不遵循公司的利益攸关方交往政策，公司就可能与社区发生冲突。

良好实践*

在风险和影响评估中考虑承包商的角色和活动 (见挑战4.1.a.)

在《招标书》(RFP) 中要求申请人 (即承包商) 提供以下信息 (基于 SCG 3-4) (见挑战 3.2.a.):

- 公司政策，包括人权政策和行为守则。
- 社区交往策略，包括投诉和申诉程序。
- 关于可能参与提供所要求服务的分包商的信息。
- 员工和管理人员入职审查情况，包括资格、背景和工作经验的证明。
- 过去三年为类似项目提供的主要服务清单，包括委托人证明信。
- 业绩记录，包括与运营环境和 (或) 拟执行任务相关的人权事件或投诉及所采取补救措施的信息。
- 含有有效应对安全和人权挑战的措施的服务提供计划。

考虑挑战3.2.a中评估投标的标准，确保社区关系团队参与这项评估

- ▶ 确保承包商的财务方案包括足够用于社区交往、影响管理和其他被视为承包商职责组成部分的活动的预算。“这可以有助于确保承包商中标后不会为节省成本罔顾社会绩效。”²⁶

与承包商订立一个有约束力的合同，其中清楚含有以下条款 (见挑战 3.2.c.):

- 遵守国家法律、国际人道法和人权法；
- 公司人权标准和政策，包括安全与人权《自愿原则》；
- 对利益攸关方交往的绩效要求；
- 明确公司和承包商的角色与职责，包括承包商在促成关系紧张时与当地社区共同解决争端的责任。

在合同谈判中，商定“委托人—承包商‘合作原则’，以做好以下工作：

- a) 明确项目提议人的社会绩效目标；
- b) 商谈可行的承包商社会绩效激励计划；
- c) 识别把项目提议人自己的社区投资和当地商业发展方案与承包商的施工和采购管理相结合的工程设计机会”。²⁷

4.3. 与利益攸关方交往的内部安排和协调

制定一个连贯一致的、考虑承包商角色的利益攸关方交往策略 (见挑战4.1.b)

- ▶ 对当地社区的宣传要统一口径，确保信息一致。
- ▶ 商定一个避免混淆项目提议人和主要承包商的角色社区申诉管理程序。²⁸适当情况下把承包商的申诉机制纳入现有机制。但是，有时候承包商应拥有自己的一套申诉机制，尤其是当它是现场唯一存在的主体时。(见挑战4.1.e)
- ▶ “让当地社区了解与当地承包商所订立合同的详细情况”，讲解他们的角色和职责及如何投诉有关不满。(GIR: 102)

向承包商提供支持，以提高他们按照公司标准提供服务的能力

- ▶ 培训承包商，使他们拥有充分的知识和技能，能够以有效的安全和社区交往方法运作。
- ▶ 分享最佳实践和准则，以及在风险和影响评估中获得的信息。

监督承包商按照合同履行社会承诺情况

- ▶ 指定一名公司代表，负责监督和确保承包商遵守商定的要求。
- ▶ 定期与承包商开会讨论社区关系，并考虑邀请社区代表与会。
- ▶ 商定系统性的定期报告要求。

如果承包商未能遵守合同条款，考虑以下选项 (IGTs: 57):

- ▶ 洽谈合规时间表。
- ▶ 在问题得到满意解决之前拒付合同中确定的报酬。
- ▶ 根据绩效调整现有关系，并提供进一步的详细指导和培训，同时定期进行绩效考核。
- ▶ 终止与该承包商的关系。

4.4. 公司运营对社区安全的影响

A. 公司的运营可能带来无意之果，如武装团体的存在增加，犯罪活动增多，安全风险加大。结果，社区——特别是社区脆弱人员——可能得不到充分的保护或法律保障。

良好实践*

定期分析环境和评估风险与影响 (见挑战 2.1.b.和**挑战4.1.a.**)

与当地社区和其他相关利益攸关方协商，制定一个风险影响减轻策略

- ▶ 优先处理最严重的风险和影响。如果风险或潜在影响很高或很大，就等待风险减小或减轻后再开展项目。(PDAC-CDA: 18) “公司若不能至少以‘避免伤害’的方法运营，则应认真考虑从中撤出。”²⁹
- ▶ 对东道社区的不同安全需求进行摸底，从性别视角看问题，特别考虑高风险群体的需求。
- ▶ 确保策略与确定的风险和影响相称，并适合公司对特定风险或影响的关连程度。也就是说，“造成或促成”某种结果，其关连程度是不同的，需要对与该结果“间接相关”的关连作出不同的反应。
- ▶ 开展尽职调查，处理遗留问题。承认过去的不良做法，代表本行业公开道歉，尽最大努力弥补造成的破坏(如对受破坏的环境重新整治)。(ICMM 2011: 34)
- ▶ 要知道，“对于(预先存在的)冲突没有快速解决办法，公司不能而且也不应试图独自解决它们。”(PDAC-CDA: 4)
- ▶ 与主管当局配合，加强他们应对不断增加的风险的能力，确保所采取的安全措施与风险相宜。
- ▶ 与本地区其他公司联合制定方法，应对犯罪、暴力或武装团体增加问题。
- ▶ 支持非政府参与方开展预防和应对对妇女和儿童的性剥削和暴力的项目。
- ▶ 通过现有的多利益攸关方平台与主要利益攸关方合作，或建立一个多利益攸关方安全论坛(如果没有的话)。(见“案例研究：卢本巴希安全和人权月度例会”)

4.4. 公司运营对社区安全的影响

性别敏感工具

公司运营可能会给公司的活动、安保措施或周围的社会经济环境带来特定的性别影响。为正确识别和应对这些多样化的安全需求，公司必须进行整体安全评估。

本方框介绍五本载有性别敏感工具的书，这些工具针对在性别问题上当地安全需求的不同方面，为全面的安保措施提供了一个起点。

1. **《安保领域改革妇女指南》**（“包容性安全”和DACF于2013年出版）

虽然该指南旨在让民间社团妇女参与社区和国家的安保领域改革，但公司代表可以借鉴该指南介绍的安保领域改革整体方法。该指南讨论了各种工商业和人权出版物经常忽视的性别敏感安全问题，介绍了不同利益攸关方参与安保领域改革并从中获益的具体方法。该书还提供了各种工具、模板、行动计划和例子，供公司在解决性别和安全问题时参考使用。

2. **《手工和小规模采矿的性别问题：快速评估工具包》**（世界银行和性别行动计划于2012年出版）

该《工具包》认识到地方安全需求还常常与手工和小规模采矿有关。该《工具包》旨在强调手工和小规模采矿活动的重要性和不安全性，并提供了解决这些问题所需要的性别敏感分析框架和指导模型。

3. **《私营军事安保公司与性别：工具10》**（DCAF, OSCE/ODIHR和UNINSTRAW于2008年出版）

该工具直接处理公司应考虑的和运营安保措施有关的特定性别问题。该书提供了雇用私营安保公司时处理性别问题所需要的原则、良好实践、简要案例研究、政策范本和行为守则。书中专有一节介绍把性别考虑融入在复杂环境中运作的私营安保公司的工作常规。

4. **《为什么性别重要：把性别考虑融入力拓社区工作资源指南》**（力拓集团2009年出版）

该指南从一个独特的公司视角介绍如何把性别原则融入社区、安全和环境等各个运营领域。最重要的是，该指南通过10个案例研究，阐释了为什么性别考虑对采掘运营至关重要，以及如何在各个运营阶段和各种环境中实地应用之。

5. **《妇女、社区与采矿：采矿的性别影响及性别影响评估的作用》**（乐施会澳大利亚分部2009年出版）

乐施会澳大利亚分部完成的这份报告提供了公司可用以开展性别影响评估的工具和良好实践。报告采用概括性方法识别采矿对矿区周围社区的妇女产生的不利社会经济后果，并提出了应对这些后果的建议。虽然提供的工具和指南与公司的安保措施不直接相关，但报告强调了间接后果的重要性，阐述了这些后果如何能造成特定的性别不安全。

4.4. 公司运营对社区安全的影响

- ▶ 如果预防和减轻措施不足，考虑社区自愿搬迁，以免社区居民遭受运营的不利安全影响。向受影响的利益攸关方解释搬迁的理由，并提供可选方案信息。(OECD 2015: 92) 确保与所有相关利益攸关方进行彻底评估，以确保搬迁将改善受影响社区的安全保障。

仔细监控公司的商业关系、交易和资金流

- ▶ “不与任何非法武装参与方商订安保措施，也不批准这种安保措施，特别是在冲突地区或人权记录差的地区。” (HRT: 12)
- ▶ 认真分析公司的运营、供应链、社会投资、当地社区交往等是否可能有益于和有助于武装团体的活动。
- ▶ 定期与供应商和承包商讨论公司的期望和合同标准。(UNGC: 15) 在合同中列入禁止侵犯人权和违法支付的条款。(见挑战4.3.c.)
- ▶ “建立严格的供应链管理制度，评估和监督(某)供应商是否及如何在受冲突影响和高风险地区获得资源和原料。” (UNGC: 14)

建立一个有效的申诉机制 (见挑战4.1.e.)

4.4. 公司运营对社区安全的影响

B. 公司到来创造的新的工作和商业机会所带来的人员移入可能造成与当地社区关系紧张和社区内关系紧张，导致负面影响。

良好实践*

与当地社区协商开展风险和影响评估并定期更新 (见激战 4.1.a.)

制定一个适合当地情况的风险影响减轻策略 (见挑战 4.4.a.)

制定一个当地成分策略

- ▶ 界定“当地”概念。就如何界定本地人和外来人与当地社区达成一致，并确保该信息对外公布。(GIR: 79)
- ▶ 尽可能增加当地人的短期就业机会
 - 为公司及其承包商和安全提供商制定最低当地员工配额。
 - 明确公司可提供的工作的数量和类型。
 - 对雇用标准保持透明，“公开承诺凡适合当地社区成员做的工作都雇用他们”。(GIR: 79)
- ▶ 支持对当地人培训，增加他们的长期就业机会
 - 在运营早期阶段对区域内的行业进行调查，以确定在职业技能方面存在哪些差距，与哪些潜在合作伙伴组织合作开展技能培训。
 - 在投资早期阶段开始职业技能培训。
 - 就当地人的现有技能和培训“帮助当地人获得官方认证”。(GIR: 80)
 - 在相关领域为年轻人提供奖学金和安排拜师学艺。(GIR: 80)
- ▶ 开发或支持“帮助当地人利用商业机会”项目。该项目可以包括：建立商业发展中心，发放小额贷款，或担任担保人让当地银行给当地企业主提供贷款。(GIR: 81)
- ▶ 考虑举办由公司代表向当地新兴小企业传授某些特定技能(如工商管理、会计、商业发展计划、人力资源管理)的项目。

4.4. 公司运营对社区安全的影响

在投资早期阶段制定一个人员移入管理计划 (GIR: 54)

- ▶ 让所有利益攸关方团体（如国家、地区和地方当局、当地社区和民间社团组织）的代表参与制定人员移入管理计划。
- ▶ “开发有关项目和支持有关讨论，帮助社区对外来人员和资金的涌入将给他们带来的变化做好行动准备和心理准备。” (GIR: 54)
- ▶ 避免可能吸引过多人员进入运营区的做法（例如，不要在公司门口雇用人员）。(GIR: 54)
- ▶ 通过各种措施减轻非当地求职者对东道社区的影响，例如，在人员移入管理计划中列入确保加强当地基础设施的计划。(GIR: 54)
- ▶ 支持非政府参与方开展预防和应对对妇女和儿童的性剥削和暴力的项目。
- ▶ 根据风险和影响评估，寻找适当方法加强和支持社区安全机制，无论是与警察还是与其他以社区为基础的机构协作。

4.4. 公司运营对社区安全的影响

C. 公司的安全措施和规程可能被社区视为公司故意为交往设置障碍和把社区当作安全威胁。

良好实践*

确保安保措施公开、易明 (GIR: 45)

- ▶ “把保护和保护标志尽可能简化” (例如, 避免使用深色车窗膜, 避免车队在居民区开得很慢和从不停车)。 (GIR: 45)
- ▶ 探讨一切可能方法减轻安全措施的影响(例如, 如果原来的常用通道因公司运营被关闭, 就在公司运营地修建一条安全通道)。
- ▶ 在与私营安保提供商签约之前, 确定在运营地区部署私营安保力量有没有文化敏感性或种族敏感性。(IGTs 50) (见挑战3.1.a和挑战3.2.a)
- ▶ 在可能情况下, 雇用妇女担任保安, 以便于妇女进入公司, 以及雇用讲当地语言的当地社区人员担任保安。
- ▶ 确保所有公司人员, 包括承包商和私营安保提供商, 接受人权培训(和武装冲突局势中国际人道法培训), 以及关于当地文化、传统和价值观等方面的培训。(见第3.6节)。
- ▶ 考虑邀请社区成员观摩公共安全力量或私营安保人员的培训课程。
- ▶ 鼓励安保人员参加社区会议, 以更好地了解社区问题 (只要这样做不会阻吓社区成员参加会议)。

确保公司的利益攸关方交往策略与安全政策和做法一致

- ▶ 让公司各部门人员了解利益攸关方交往策略。(见挑战4.1.b)
 - 确保社区不被视为威胁, 而是被视为伙伴。
 - 让所有公司人员明白社区是公司的东道主, 应始终受到尊重。
- ▶ 制定公司内部社区关系部门和安保部门之间的协调程序, 由社区关系部门担任与当地社区互动的联系人。(见挑战4.3.b)

定期与当地社区讨论安全措施, 共同努力应对有关影响 (见挑战 4.2.c. 和挑战 4.4.a.)

- ▶ 及时分享信息, 使用社区懂得的语言和采用当地人理解的格式。
- ▶ 向人们保证, 他们提供的信息会被保密, 以保护他们的隐私, 除非他们想要公开与人共享。(经合组织2015年: 53)

D. 当地社区常常认为公共安全力量是为公司的利益工作的，而不是为社区的利益工作，特别是当公司一到来公共安全力量的人员就增加时。

良好实践*

促进印象的关键因素

1. 公共安全力量营区或驻地的位置 (即营区或驻地离项目地很近)
2. 公司与公共安全力量签订《谅解备忘录》或安全协议，或经常与公共安全力量互动 (即公司与公共安全力量之间的协议或密切关系可能造成对公共安全力量职责的误解)
3. 资源分配 (即公司向公共安全力量提供的后勤、财政和/或实物援助)

确保公共安全力量明白自己的职责 (见挑战 2.2.a.)

在公共安全力量不足的社区，配合公共安全管理部門加强执法

- ▶ 与公共安全力量商定适合应对当地风险的安全措施。(IGTs: 38) 要考虑到以下情况，即“被视为‘严厉的’安全措施可能会危及建立社区信任的努力，从而最终产生而不是减少安全风险”。(IGTs: 20)
- ▶ 鼓励公共安全力量指定一名社区联系人。

公开谴责公司运营地发生的针对平民的暴力 (Swisspeace: 33)

与社区讨论安保措施 (见挑战4.2.c.和挑战4.4.c.)

- ▶ 向社区讲解安保措施的目的，让社区参与关于如何改善安保实践的讨论。
- ▶ 鼓励公共安全力量的代表参加社区协商。(IGTs: 41)
- ▶ 鼓励公共安全人员、公司人员和当地社区之间开展社交互动，如定期集市或体育比赛，或者开展联合演习，等等。
- ▶ 通过现有的多利益攸关方平台与主要利益攸关方合作，或建立一个多利益攸关方安全论坛 (如果没有的话)。(见“案例研究：卢本巴希安全和人权月度例会”)

4.4. 公司运营对社区安全的影响

监测利益攸关方对项目的认知

- ▶ “每年或每半年进行一次‘认知’调查，该调查独立管理，不同时间采用同一套问卷，以求连贯。” (IFC: 108) (见挑战4.1.a.)
- ▶ 利用申诉机制及时解决关切，防止其升级。(见挑战 4.1.e.)
- ▶ 向可靠和有见识的第三方咨询，了解社区的关切。
- ▶ 如果认知变得更加负面，与利益攸关方开展对话，了解原因和讨论解决方法。

4.4. 公司运营对社区安全的影响

E. 公司运营可能会限制当地社区对土地的使用，或带来环境变化，从而可能威胁当地社区的生计（如手工采矿、狩猎、捕鱼、耕种）或使其生计活动成为非法。这会在公司与社区之间造成紧张和冲突。

良好实践*

在开始新项目前开展基线评估 (见挑战4.1.a.)

- ▶ 确保研究反映一年中可能不同的季节性活动。

在运营区开展利益攸关方情况摸底 (见挑战4.1.b.)

开展影响评估并定期更新 (见激战 4.1.a.)

考虑与受影响的利益攸关方合作制定以下措施，以应对对生计的影响

- ▶ 与东道国政府接洽，确保在为受影响的利益攸关方制定搬迁行动计划时社区的利益和需求得到考虑。这方面应包括在附近寻找可以替代的狩猎、捕鱼和（或）耕种区，把对生计的影响降到最低。
- ▶ 开发替代生计项目，包括奖学金或培训，以帮助获得其他就业机会。在投资早期阶段就开始该项目的开发工作，与开发机构、政府机构、非政府组织和民间社团组织协商进行。
- ▶ 雇用受影响的利益攸关方在公司做适合他们的工作（如手工采矿工人）。
- ▶ 在当地采购物品和服务，帮助当地公司竞标。
- ▶ 配合使手工和小规模采矿正规化的努力。
 - 通过建立合作社、协会或其他会员组织，支持东道国政府使手工采矿专业化和正规化的努力。
 - 与手工和小规模采矿协会接洽，探讨把公司一部分特许权留给手工采矿的可能性，从而将部分特许权转租给作为公司分包商运作的小规模采矿者。
- ▶ 与在本地区运营的其他公司接洽，合作开发一个解决生计受损问题的影响减轻计划。

确保公共安全力量和私营安保人员接受如何处理社区成员擅自使用公司特许权情况的培训 (见第2.5节和第3.6节)

4.5. 社区对公司安全的影响

A. 当地社区可能为表达对社会经济、文化和政治权利的失望，阻挠或威胁公司运营，甚至当中原因与公司没有直接关系时。有些利益攸关方还可能从冲突中渔利和加剧公司与社区的紧张关系，而不是努力寻找和解方案。

良好实践*

开展社会基线研究和风险与影响评估，并定期更新。 (见挑战4.1.a.)

开展利益攸关方情况摸底和分析 (见挑战 4.1.b.)

- ▶ 清楚识别每个利益攸关方针对项目的兴趣和对项目的看法，以确定减轻紧张的潜在方法。
- ▶ 识别利益攸关方之间可能存在的利益冲突，包括分隔因素和连接因素。(GIR: 26)

制定一个利益攸关方交往策略 (见挑战 4.1.b.)，在不提高不切实际期望的情况下为项目建立社区支持

- ▶ 优化项目对当地居民的利益，使他们认识到让公司顺利运营比给公司制造麻烦要有好处。
- ▶ 与当地社区一起开发一个长期社会投资计划。
- ▶ 考虑给与生产绑定的当地或地区发展基金捐款，以培养对项目的主人翁意识。

与反对项目的人进行有建设性的接触

- ▶ 与反对项目的人接触，再次真诚邀请他们参与。“避免公开质疑这些群体的工作，或指责他们对项目造成臆测的拖延或其他干扰。”(OECD 2015: 56)
- ▶ 以和为贵，不诉诸暴力。(CSBP, Flashpoint问题1: 6) 寻找倡导非暴力方法的领袖人物，并及早与其接洽，以确定社区需求和应对运营影响的正确方式。
- ▶ 不要把社区当作威胁，不然他们反而会成为威胁。要知道，“对社区成员采取法律行动(……)可能导致局势进一步恶化，并造成非暴力权利维护者被定罪”。(OECD 2015: 56)
- ▶ 询问社区是否有兴趣成立一个社区咨询委员会，使公司可以在每个社区定期与该委员会会谈问题。
- ▶ 必要时找受社区信任的可靠第三方当调解人。

4.5. 社区对公司安全的影响

与国家当局和地方当局接洽，解决社区需求 (见挑战 1.2.d.)

- ▶ “讨论国家和公司在建设、提供和维护基本服务方面的不同角色，并让当地社区受益人了解”这种职责分工。(Swisspeace: 36)
- ▶ 鼓励和支持政府和(或)开发机构主导的项目支持公司运营所在国家和地区的经济的发展。
- ▶ 与当局协作，确保公司主导的社会投资项目与国家或地区的综合发展项目目标一致。

监测利益攸关方关系质量变化 (IFC: 107)

- ▶ “每年或每半年进行一次‘认知’调查，该调查独立管理，不同时间采用同一套问卷，以求连贯。”(IFC: 108) (见挑战4.1.a.)
- ▶ 利用申诉机制及早发现问题。(见挑战 4.1.e.)
- ▶ 向可靠和有见识的第三方咨询，了解社区的关切。
- ▶ 如果认知变得更加负面，与利益攸关方开展对话，了解原因和讨论解决方法。

B. 非法侵入者和行窃者可能潜入公司场地从事非法活动，有时还会导致对保安人员的暴力袭击。

良好实践*

开展社会经济基线研究和风险评估，并定期更新。 (见挑战4.1.a.)

- ▶ 向当地人员了解违法活动的趋势。
- ▶ 了解侵入者进来的原因，因为这可能有助于找到减轻这种风险的方法。例如，如果侵入者是非法采矿者，需要了解他们是在公司征地后无处运营的当地手工采矿者 (见挑战4.4e)，还是进来从事违法活动的个人。
- ▶ 评估男女保安面临的各种风险，特别考虑性别暴力风险。

调整安保措施，以预防和减轻安全风险

- ▶ 与公共安全管理部门讨论安保措施 (如商定公共安全力量适当轮换)，支持政府努力按照《自愿原则》加强执法。(见2.1. 安保措施)
- ▶ 雇用训练有素、装备优良，随时能够以尽可能少的武力有效应对威胁的私营安保提供商。(见3.6 培训，3.7 公共安全与私营安保的关系和第3.8 安保设备和使用武力)
- ▶ 减少安保人员单独行动的机会，并为警卫配备“紧急按钮”。
- ▶ 确保安保措施与风险或威胁相称。
- ▶ 通过各种手段监督安保人员，以防安保人员与侵入者勾结。考虑利用无线网络，闭路电视视频监控，每日检查和不经宣布进行实地检查。(见挑战3.9.a)
- ▶ 事故发生后认真反思、吸取教训，并在适当情况下利用该事故在以后的培训中进行实际演练。

定期与社区讨论安全问题 (见挑战4.2.c.)

- ▶ 与反对项目的群体接触，“再次真诚邀请他们参与”。(OECD 2015: 92) (见挑战4.5.a.)
- ▶ 与当地主要利益攸关方合作，建立一个多利益攸关方安全论坛。(见“案例研究：卢本巴希安全和人权月度例会”)
- ▶ 考虑是否及如何请当地社区参与事后评估和制定风险减轻计划。(见挑战4.4.a.)
- ▶ 与民间社团组织合作，帮助提高社区对在公司运营一事上自身责任的认知。

IV. 与社区合作

4.5. 社区对公司安全的影响

评议公司的社会投资策略

- ▶ 优化对当地居民的利益，使他们认识到让公司顺利运营比针对公司实施违法活动要有好处。
- ▶ 与国家、地区和(或)地方当局合作，治理公司场所内或周围违法活动的社会和经济诱因。

返回挑战清单

* 这些良好实践并非处方式的。使用者要评估它们是否灵活、有用和适合当地的现场具体情况。

1. 见：Davis, Rachel and Daniel M. Franks. 2014. "Costs of Company-Community Conflict in the Extractive Sector." Corporate Social Responsibility Initiative Report No. 66. Cambridge, MA: Harvard Kennedy School.
2. 运营社会许可是指当地社区和利益攸关方对公司及其运营活动的接受或同意程度。它基于这样一种理念，即公司经商不仅需要政府准许(或批准)，还需要“社会准许”。
3. 与东道国政府角色有关的挑战在本《工具包》第1章讲述。
4. Community Development Toolkit (ICMM, 2012), p. 129-130.
5. Business and International Humanitarian Law: An Introduction to the Rights and Obligations of Business Enterprises under International Humanitarian Law (ICRC, 2006), p.20.
6. Community Grievance Mechanisms in the Oil and Gas Industry (IPIECA, 2015), p. 23.
7. Engaging Stakeholders on Children's Rights - A Tool for Companies (UNICEF, 2014), p. 13.
8. 见：<http://www.predictivesolutions.com/blog/safetycary/culture/perception-surveys-their-importance-and-role-in-safety-performance/>
9. Oil and Gas Sector Guide on Implementing the UN Guiding Principles on Business and Human Rights (IHRB and Shift, 2013), p. 36.
10. Engaging Stakeholders on Children's Rights - A Tool for Companies (UNICEF, 2014), p. 6.
11. Gender Dimensions of Artisanal and Small-Scale Mining: A Rapid Assessment Toolkit (World Bank, 2012), p. 14.
12. Advice No.4 - Thematic Advice of the Expert Mechanism on the Rights of Indigenous Peoples (OHCHR, 2013), p. 39. 网址为：http://www.ohchr.org/Documents/Issues/IPeoples/EMRIP/CompilationEMRIP2009_2013_en.pdf
13. Indigenous Peoples' Rights and Business in Myanmar (IHRB, Myanmar Centre for Responsible Business, and DIHR, 2016), p. 25.
14. FPIC and the Extractive Industries: A Guide to Applying the Spirit of Free, Prior and Informed Consent in Industrial Projects (IIED, 2013), p. 22.
15. Performance Standard 7 – Indigenous Peoples (IFC, 2012), p.4.
16. Making Free, Prior & Informed Consent a Reality: Indigenous Peoples and the Extractive Industry (Cathal Doyle and Jill Cariño, 2013), p. 17.
17. Indigenous Peoples' Rights and Business in Myanmar (IHRB, Myanmar Centre for Responsible Business, and DIHR, 2016), p.29.
18. Making Free, Prior & Informed Consent a Reality: Indigenous Peoples and the Extractive Industry (Cathal Doyle and Jill Cariño, 2013), p. 20.
19. Community Development Toolkit (ICMM, 2012), p. 77.
20. Piloting Principles for Effective Company-Stakeholder Grievance Mechanisms: A Report of Lessons Learned (Rees, 2011), p. 27.
21. Assessing the Effectiveness of Company Grievance Mechanisms: CSR Europe's Management of Complaints Assessment (MOC-A) Results (CSR Europe, 2013), p. 19.
22. Pillar III on the Ground: An Independent Assessment of the Porgera Remedy Framework (Enodo Rights, 2016), p. 8.
23. Community Grievance Mechanisms in the Oil and Gas Industry (IPIECA, 2015), p. 58.
24. Bringing a Human Rights Lens to Stakeholder Engagement (Shift, 2013), p. 14.
25. Oil and Gas Sector Guide on Implementing the UN Guiding Principles on Business and Human Rights (IHRB and Shift, 2013), p. 42.
26. Socio-Economic Assessment Toolbox (SEAT), Version 3 (AngloAmerican, 2012), p.123.
27. Briefing Note 2: Involving Large Contractors in Enhancing Social Performance During Construction (ODI, 2004), p. 2.
28. Briefing Note 2: Involving Large Contractors in Enhancing Social Performance During Construction (ODI, 2004), p. 2.
29. Business and Armed Non-State Actors – Dilemmas, Challenges and a Way Forward (Ben Miller, Dost Bardouille and Sarah Cechvala, 2014), p. 21.

附录1

转让登记簿

名称	日期
----	----

考虑事项	是	否	不适用	注
	✓			
1 转让了什么类型的设备?				
2 转让了多少?				
3 转让依据是什么? (对方提出了特定要求吗?)				
4 设备的接收方是谁?				
5 对于所获设备的使用和存放有书面协议吗?				
6 接收方接受过确保正确使用设备的培训吗?				
7 转让前咨询过安保部吗?				
8 转让前咨询过社区关系部吗?				
9 遵行了公司的所有转让程序吗?				
10 建立了确保正确使用设备的监督机制吗?				
11 该转让是应紧急请求进行的特别转让吗?				
12 需要对转让的设备提供后续维护或支持吗 (燃料、橡胶弹等)?				
13 转让设备负责人签字了吗?				

