

القسم الثاني عشر

إدارة السجنون وموظفو

السجون

في المجتمع الديمقراطي يكون السجن أساساً خادماً للهيئة القضائية التي تعمل نيابة عن المجتمع. والمهمة الرئيسية لإدارة السجن هي التحفظ في ظروف كريمة وإنسانية على الرجال والنساء الذين تُرسلهم محكمة مشكّلة على النحو الصحيح إلى هذه الإدارة. ويقوم موظفو السجن بهذه المهمة. ولكن من المهم الاعتراف بأن موظفي السجن لهم أيضاً حقوق هامة من حقوق الإنسان التي ينبغي أن تدافع عنها الدولة. ويهدف هذا القسم إلى مناقشة آثار هذا المبدأ وفحص التفاعل بين حقوق الموظفين والتزاماتهم وواجباتهم. وقد نوقش الكثير من هذه المعايير في مختلف فصول هذا الدليل.

المبادئ الجوهرية



يحترم جميع الموظفين المكلفين بإنفاذ القانون، بما فيهم موظفو السجون، الكرامة الإنسانية ويحترمونها ويحافظون على حقوق الإنسان لجميع الأشخاص ويدافعون عنها.

ينبغي أن تكون إدارة نظام السجن في يد مدنية ولا ينبغي أن تكون جزءاً من أي هيكل عسكري.

يتم اختيار العاملين بدقة استناداً إلى نزاهتهم وإنسانيتهم وقدرتهم المهنية واستعدادهم الشخصي.

ينبغي أن تحرص إدارة السجن على إعلام العاملين والجمهور بأن العمل في السجن خدمة اجتماعية ذات أهمية كبرى.

يتم تعيين العاملين كضباط سجن متفرغين بمركز مدني ومراتب تكفي لجذب الرجال والنساء الملائمين والاحتفاظ بهم وبمزايها وشروط خدمة مشجعة.

لا تميز أجهزة إنفاذ القانون وسلطات السجن ضد المرأة في التعيين والتوظيف والتدريب والتكليف والترقية والمرتبات وغير ذلك من المسائل الوظيفية والإدارية.

تقوم أجهزة إنفاذ القانون وسلطات السجن معاً بتعيين أعداد كافية من النساء لكفالة تمثيل المجتمع تمثيلاً منصفاً وحماية حقوق المرأة السجينة.

يكون العاملين من الحاصلين على قدر كافٍ من التعليم وعلى قدر كافٍ من الذكاء ويتم تدريبهم قبل الدخول في الخدمة وأثناءها. ويتصرف العاملون بطريقة تفرض الاحترام من السجناء.

يشمل العاملون بقدر الإمكان أعداداً كافية من الأخصائيين مثل علماء النفس والأخصائيين النفسيين والأخصائيين الاجتماعيين والمدرسين ومعلمي الحرف.

ينبغي أن يكون مدير المؤسسة مؤهلاً بقدر كافٍ لمهمته وأن يكون تعيينه على أساس التفريغ وأن يقيم في مباني المؤسسة أو بالقرب منها مباشرة.

يكون المدير أو نائبه ومعظم العاملين من القادرين على التحدث بلغة معظم السجناء.

يوجد عدد كافٍ من العاملين الطبيين المقيمين بالقرب من المؤسسة. وفي أي مؤسسة للرجال والنساء يكون جزء المؤسسة المخصص للنساء تحت سلطة ضابطة مسؤولة وتقتصر رعاية ومراقبة السجينات على الضابطات الإناث.

لا يلجأ ضباط السجن إلى القوة إلا في حالة الدفاع عن النفس أو في حالات محاولة الهرب أو في حالات المقاومة الجسدية الإيجابية أو السلبية لأمر يستند إلى القانون أو اللوائح. ويجب على الضباط الذين يلجأون إلى القوة أن يستعملوا الحد الأدنى من القوة فقط ويجب أن يبلغوا الحادث فوراً إلى مدير السجن.

ينبغي عادةً ألا يكون الموظفون الذين يتصلون اتصالاً مباشراً بالسجناء مسلحين.

يحترم موظفو إنفاذ القوانين سرية المعلومات الموجودة بموجبهم إلا إذا كان أداء واجبهم أو متطلبات العدالة تقتضي خلاف ذلك بصورة محددة.

يكفل موظفو تنفيذ القوانين الحماية الكاملة لصحة الأشخاص الموجودين في الحبس لديهم.

لا تُستعمل الأسلحة النارية ضد الأشخاص في الحبس أو الاحتجاز إلا في الظروف التالية:

- دفاعاً عن النفس أو دفاعاً عن الآخرين ضد خطر وشيك بالموت أو بالإصابة الخطيرة؛
- عندما يكون ذلك ضرورياً بصورة محددة لمنع هروب شخص يمثل خطراً كبيراً على الحياة.

واستعمال القوة المهلكة أو الأسلحة النارية عن قصد لا يُسمح به إلا إذا كان لا مناص عنه مطلقاً لحماية حياة إنسان.

الأساس في الصكوك الدولية

السجن في مستواه الأساسي المطلق هو مؤسسة تحرم فيها مجموعة من البشر مجموعة أخرى من البشر من حريتهم. وتتوقف الطريقة التي تُعامل بها المجموعة الثانية، أي السجناء، أساساً على موقف المجموعة الأولى، وهي الموظفون. وقد وردت أول العبارات الهامة عن دور الموظفين في مؤتمر الأمم المتحدة المعني بمنع الجريمة ومعاملة المجرمين المعقود في ١٩٥٥ ونُشرت تحت عنوان توصيات بشأن اختيار وتدريب العاملين في المؤسسات العقابية والإصلاحية.

وتعلن المادة ١١ من اتفاقية مناهضة التعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة ضرورة إبقاء كل القواعد المتصلة بالأفراد المحتجزين والمسجونين قيد الاستعراض:

تبقى كل دولة قيد الاستعراض المنظم قواعد الاستجواب، وتعليماته وأساليبه وممارساته، وكذلك الترتيبات المتعلقة بحجز ومعاملة الأشخاص الذين يتعرضون لأي شكل من أشكال التوقيف أو الاعتقال أو السجن في أي إقليم يخضع لولايتها القضائية، وذلك بقصد منع حدوث أي حالات تعذيب.

ويتضح الدور الأساسي الذي يقوم به الموظفون في القواعد النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء التي تنص على ما يلي:

٤٦- (١) على إدارة السجن أن تنتقي موظفيها على اختلاف درجاتهم بكل عناية، إذ على نزاهتهم وإنسانيتهم وكفاءتهم المهنية وقدراتهم الشخصية للعمل يتوقف حسن إدارة المؤسسات الجزائية.

(٢) على إدارة السجن أن تسهر باستمرار على إيقاظ وترسيخ القناعة، لدى موظفيها ولدى الرأي العام، بأن هذه المهمة هي خدمة اجتماعية بالغة الأهمية، وعليها، طلباً لهذا الهدف، أن تستخدم جميع الوسائل المناسبة لتنوير الجمهور.

(٣) بغية تحقيق الأهداف السابقة الذكر، يعين موظفو السجون على أساس العمل طوال ساعات العمل المعتادة، بوصفهم موظفي سجون محترفين، ويعتبرون موظفين مدنيين يضمن لهم بالتالي أمن العمل دون أن يكون مرهوناً إلا بحسن السلوك والكفاءة واللياقة البدنية. ويجب أن تكون الأجور من الكفاية بحيث تجتذب الأكفاء من الرجال والنساء، كما يجب أن تحدد مزايا احترافهم وظروف خدمتهم على نحو يراعي طبيعة عملهم المرهقة.

٤٧- (١) يجب أن يكون الموظفون على مستوى كافٍ من الثقافة والذكاء.

(٢) قبل الدخول في الخدمة، يعطى الموظفون دورة تدريبية على مهامهم العامة والخاصة، وعليهم أن يجتازوا اختبارات نظرية وعملية.

(٣) على الموظفين، بعد مباشرتهم العمل وطوال احترافهم المهنة، أن يرسخوا ويحسنوا معارفهم وكفاءتهم المهنية بحضور دورات تدريبية أثناء الخدمة تنظم على فترات مناسبة.

٤٨- على جميع الموظفين أن يجعلوا سلوكهم وأن يضطلعوا بمهامهم على نحو يجعل منهم قدوة طيبة للسجناء ويبعث على احترامهم لهم.

٤٩- (١) يجب أن يضم جهاز الموظفين، بقدر الإمكان، عدداً كافياً من الأخصائيين كأطباء الأمراض العقلية وعلماء النفس والمساعدين الاجتماعيين والمعلمين ومدرسي الحرف.

(٢) يكفل جعل خدمات المساعدین الاجتماعيين والمعلمين ومدرسي المهن الحرة على أساس دائم، ولكن دون استبعاد العاملين لبعض الوقت أو العاملين المتطوعين.

٥٠- (١) يجب أن يكون مدير السجن على حظ وافٍ من الأهلية لمهمته، من حيث طباعه وكفاءته الإدارية وتدريبه المناسب وخبرته.

(٢) وعليه أن يكسّر كامل وقته لمهامه الرسمية، فلا يعين على أساس العمل بعض الوقت فحسب.

(٣) وعليه أن يجعل إقامته داخل السجن أو على مقربة مباشرة منه.

(٤) حين يوضع سجنان أو أكثر تحت سلطة مدير واحد، يكون عليه أن يزور كلاً منهما أو منها في مواعيد متقاربة، كما يجب أن يرأس كلاً من هذه السجون بالنيابة موظف مقيم مسؤول.

٥١- (١) يجب أن يكون المدير ومعاونيه وأكثرية موظفي السجن الآخرين قادرين على تكلم لغة معظم السجناء، أو لغة يفهمها معظم هؤلاء.

(٢) يستعان، كلما اقتضت الضرورة ذلك، بخدمات مترجم.

٥٢- (١) في السجون التي تبلغ من الاتساع بحيث تقتضي خدمات طبيب أو أكثر كامل الوقت، يجب أن تكون إقامة واحد منهم على الأقل داخل السجن أو على مقربة مباشرة منه.

(٢) أما في السجون الأخرى فعلى الطبيب أن يقوم بزيارات يومية، وأن يجعل إقامته على مقربة كافية من السجن بحيث يستطيع الحضور دون إبطاء في حالات الطوارئ.

٥٣- (١) في السجون المختلطة، المستخدمة للذكور والإناث معاً، يوضع القسم المخصص للنساء من مبنى السجن تحت رئاسة موظفة مسؤولة تكون في عهدتها مفاتيح جميع أبواب هذا القسم.

(٢) لا يجوز لأي من موظفي السجن الذكور أن يدخل قسم النساء ما لم يكن مصحوباً بموظفة أنثى.

(٣) تكون مهمة رعاية السجينات والإشراف عليهن من اختصاص موظفات السجن النساء حصراً. على أن هذا لا يمنع الموظفين الذكور، ولا سيما الأطباء والمعلمين، من ممارسة مهامهم المهنية في السجون أو أقسام السجون المخصصة للنساء.

٥٤- (١) لا يجوز لموظفي السجن أن يلجأوا إلى القوة، في علاقاتهم مع المسجونين، إلا دفاعاً عن أنفسهم أو في حالات محاولة الفرار أو المقاومة الجسدية بالقوة أو بالامتناع السلبي لأمر يستند إلى القانون أو الأنظمة. وعلى الموظفين الذين يلجأون إلى القوة ألا يستخدموها إلا في أدنى الحدود الضرورية وأن يقدموا فوراً تقريراً عن الحادث إلى مدير السجن.

(٢) يوفر لموظفي السجن تدريب جسدي خاص لتمكينهم من كبح جماح السجناء ذوي التصرف العدواني.

(٣) لا ينبغي للموظفين الذين يقومون بمهمة جعلهم في تماس مباشر مع السجناء أن يكونوا مسلحين، إلا في ظروف استثنائية. وبالإضافة إلى ذلك لا يجوز، أيًا كانت الظروف، تسليم سلاح لأي موظف ما لم يكن قد تم تدريبه على استعماله.

ومن أهم الصكوك الدولية التي تؤثر على موظفي السجن مدونة قواعد سلوك الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين التي تنص المادة ٢ منها على ما يلي:

يحترم الموظفون المكلفون بإنفاذ القوانين، أثناء قيامهم بواجباتهم، الكرامة الإنسانية وبمبونها، ويحافظون على حقوق الإنسان لكل الأشخاص ويوطدونها.

وتنص المواد الأخرى التي تتصل بصفة خاصة بموظفي السجن على ما يلي:

لا يجوز للموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين استعمال القوة إلا في حالة الضرورة القصوى وفي الحدود اللازمة لأداء واجبهم. [المادة ٣]

يحافظ الموظفون المكلفون بإنفاذ القوانين على سرية ما في حوزتهم من أمور ذات طبيعة سرية ما لم يقتض خلاف ذلك كل الاقتضاء أداء الواجب أو متطلبات العدالة. [المادة ٤]

لا يجوز لأي موظف من الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين أن يقوم بأي عمل من أعمال التعذيب أو غيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة، أو أن يحرص عليه أو أن يتغاضى عنه، كما لا يجوز لأي من الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين أن يتذرع بأوامر عليا أو بظروف استثنائية كحالة الحرب، أو التهديد بالحرب، أو إحاقسة الخطر بالأمن القومي، أو تقلقل الاستقرار السياسي الداخلي، أو أية حالة أخرى من حالات الطوارئ العامة، لتبرير التعذيب أو غيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة. [المادة ٥]

يسهر الموظفون المكلفون بإنفاذ القوانين على الحماية التامة لصحة الأشخاص المحتجزين في عهدهم، وعليهم، بوجه خاص، اتخاذ التدابير الفورية لتوفير العناية الطبية لهم كلما لزم ذلك. [المادة ٦]

على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين احترام القانون وهذه المدونة. وعليهم أيضاً، قدر استطاعتهم، منع وقوع أي انتهاكات لهما ومواجهة هذه الانتهاكات بكل صرامة. [المادة ٨، الفقرة الأولى]

وبالنسبة لموظفي السجون فإن الافتراض هو أن القوة الجسدية لا تستعمل إلا في حالة الضرورة القصوى وأن الأسلحة النارية لا تستعمل إلا في ظروف استثنائية جداً. وترد هذه المبادئ في مبادئ أساسية بشأن استخدام القوة والأسلحة النارية من جانب الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين:

٤- على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين، إذ يؤدون واجبهم، أن يستخدموا، إلى أبعد حد ممكن، وسائل غير عنيفة قبل اللجوء إلى استخدام القوة والأسلحة النارية. وليس لهم أن يستخدموا القوة والأسلحة النارية إلا حيث تكون الوسائل الأخرى غير فعّالة أو حيث لا يتوقع لها أن تحقق النتيجة المطلوبة.

...

٩- يتعين على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين عدم استخدام أسلحة نارية ضد الأفراد إلا في حالات الدفاع عن النفس، أو لدفع خطر محقق يهدد الآخرين بالموت أو بإصابة خطيرة، أو لمنع ارتكاب جريمة بالغة الخطورة تنطوي على تهديد خطير للأرواح، أو للقبض على شخص يمثل خطراً من هذا القبيل ويقاوم سلطتهم، أو لمنع فراره، وذلك فقط عندما تكون الوسائل الأقل تطرفاً غير كافية لتحقيق هذه الأهداف. وفي جميع الأحوال، لا يجوز استخدام الأسلحة النارية القاتلة عن قصد إلا عندما يتعذر تماماً تجنبها من أجل حماية الأرواح.

...

١٥- على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين ألا يستخدموا القوة في تعاملهم مع الأشخاص المحتجزين أو المعتقلين إلا عندما يتحتم عليهم ذلك لحفظ الأمن والنظام داخل المؤسسة، أو عندما تتعرض سلامتهم الشخصية للخطر.

١٦- على الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين ألا يستخدموا الأسلحة النارية في تعاملهم مع الأشخاص المحتجزين أو المعتقلين إلا للدفاع عن النفس، أو لدفع خطر مباشر عن الآخرين يهدد بالموت أو بإحداث إصابة خطيرة، أو عندما يحتم عليهم ذلك لمنع فرار شخص محتجز أو معتقل يمثل الخطر المشار إليه في المبدأ ٩.

...

١٨- تراعي الحكومات وهيئات إنفاذ القوانين، في اختيار جميع الموظفين المكلفين بإنفاذ القوانين، اتباع إجراءات انتقاء مناسبة، وتمتعهم بالصفات الأخلاقية والنفسية والبدنية الملائمة لممارسة مهامهم بكفاءة، وتلقيهم تدريباً مهنيًا مستمرًا وشاملاً. وينبغي أن تجري استعراضات دورية يبحث فيها استمرار ملاءمتهم لأداء هذه المهام.

وتنطبق أحكام محددة على مجموعات بعينها من موظفي السجن. ومن أهم هذه الأحكام ما ينطبق منها على العاملين الطبيين ويشار إلى هذه الأحكام بالتفصيل في الفصل ١٢ من هذا الدليل. فالمبدأ ١ من مبادئ آداب مهنة الطب المتصلة بدور الموظفين الصحيين، ولا سيما الأطباء، في حماية المسجونين والمحتجزين من التعذيب وغيره من ضروب المعاملة أو العقوبة القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة يقضي بما يلي:

من واجب الموظفين الصحيين المكلفين بالرعاية الطبية للمسجونين والمحتجزين ولا سيما الأطباء من هؤلاء الموظفين، أن يوفروا لهم حماية لصحتهم البدنية والعقلية ومعالجة لأمرضهم تكونان من نفس النوعية والمستوى المتاحين لغير المسجونين أو المحتجزين.

وينبغي أيضاً الإشارة إلى المشاكل المحددة التي تواجهها الموظفات الإناث. إذ إن بيئة السجن يغلب عليها أساساً طابع الرجال. وتعرض الموظفات بسبب جنسهن للضغط الشخصي من جانب الموظفين الذكور أو السجناء الذكور.

وتنص المادة ٢ من اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز العنصري ضد المرأة، التي نوقشت في الفصل ٣٠ من هذا الدليل، على القضاء على التمييز ضد المرأة. وتقضي المادة ١٠ من إعلان القضاء على التمييز ضد المرأة ما يلي بالتحديد:

١- تتخذ جميع التدابير المناسبة لكفالة تمتع المرأة، متزوجة أو غير متزوجة، بحقوق مساوية لحقوق الرجل في ميدان الحياة الاقتصادية والاجتماعية، ولا سيما:

(أ) الحق، دون تمييز بسبب الحالة الاجتماعية أو أي سبب آخر، في تلقي التدريب المهني، وفي العمل، وفي حرية اختيار المهنة ونوع العمل، وفي نيل الترقية في المهنة والعمل؛

(ب) حق تقاضي مكافأة مساوية لمكافأة الرجل، والتمتع بمعاملة متساوية عن العمل ذي القيمة المساوية؛

(ج) حق التمتع بالإجازات المدفوعة الأجر وبالاستحقاقات التقاعدية والضمانات الاجتماعية المؤمنة ضد البطالة أو المرض أو الشيخوخة أو غير ذلك من أسباب العجز عن العمل؛

(د) حق تقاضي التعويضات العائلية على قدم المساواة مع الرجل.

٢- بغية منع التمييز ضد المرأة بسبب الزواج أو الحمل، وكفالة حقها الفعلي في العمل، تتخذ التدابير اللازمة لمنع فصلها في حالة الزواج أو الحمل، وإعطائها إجازة أمومة مأجورة مع ضمان عودتها إلى عملها السابق، ولتوفير الخدمات الاجتماعية اللازمة لها بما في ذلك خدمات الحضانة.

٣- لا تعتبر تدابير تمييزية تلك التدابير التي تتخذ لحماية المرأة، في بعض أنواع الأعمال، لأسباب تتعلق بصميم تكوينها الجسمي.

وتؤكد القواعد من ٨١ إلى ٨٧ من قواعد الأمم المتحدة بشأن حماية الأحداث المجردين من حرمتهم على الأهمية الحاسمة لوجود موظفين مؤهلين ومدربين بأجر لرعاية الأحداث المجردين من حرمتهم. وتنص هذه القواعد بالتحديد على ما يلي:

٨٢- ينبغي أن تكفل الإدارة سلامة اختيار وتعيين الموظفين على اختلاف رتبهم ووظائفهم، لأن سلامة إدارة مؤسسات الاحتجاز تتوقف على نزاهتهم وإنسانيتهم ومقدرتهم وأهليتهم المهنية للتعامل مع الأحداث وصلاحياتهم الشخصية للعمل.

...

٨٥- ويتلقى الموظفون من التدريب ما يمكنهم من الاضطلاع على نحو فعال بمسؤولياتهم، وخاصة التدريب في علم نفس الأطفال، ورعاية الأطفال والمعايير والقواعد الدولية لحقوق الإنسان وحقوق الطفل، بما فيها هذه القواعد. ...

وتؤكد القاعدة ٢٢ من قواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا لإدارة شؤون قضاء الأحداث (قواعد بيجين) أيضاً على ضرورة التخصص المهني والتدريب:

٢٢-١ يُستخدم التعليم المهني والتدريب أثناء الخدمة ودورات تجديد المعلومات وغيرها من أساليب التعليم المناسبة من أجل تحقيق واستمرار الكفاءة المهنية اللازمة لجميع الموظفين الذين يتناولون قضايا الأحداث.

٢٢-٢ يكون موظفو قضاء الأحداث انعكاساً لتنوع الأحداث المحتكين بنظام قضاء الأحداث. وتبذل جهود لضمان التمثيل العادل للنساء والأقليات في الهيئات المعنية بقضاء الأحداث.

ينبغي أن تكون إدارات السجون منفصلة عن الشرطة التي تضطلع بمسؤولية اكتشاف الجريمة والقبض على المجرمين. وبالإضافة إلى ذلك ينبغي أن تكون إدارات السجون منفصلة عن الهيكل العسكري.

ولكي يكون السجن مكاناً كريماً وإنسانياً فإن العنصر الأساسي هو نوعية العلاقة بين الموظفين والسجناء. فالموظفون الذين يقومون بإدارة السجن على أساس يومي يجب أن يكونوا على علم بجميع المبادئ المناقشة في هذا الدليل وعلى اقتناع بضرورة تنفيذها.

والموظفي السجن أيضاً احتياجات هامة وحقوق للإنسان ويجب توطيدها من جانب إدارات السجون. وتغطي هذه الاحتياجات وحقوق الإنسان نطاقاً يبدأ من عملية التعيين ويشمل ظروف عمل موظفي السجن.

والسجن ليس مجرد مكان يعيش فيه السجناء. فهو أيضاً مكان يعمل فيه الموظفون. وظروف المعيشة للسجناء هي ظروف العمل للموظفين.

وفي كثير من البلدان لا يحظى موظفو السجن بكثير من الاحترام من جانب الجمهور. فأجورهم ضعيفة وتدريبهم قليل. وفي هذه الحالة لن يكون من الواقعي أن نتظر من هؤلاء الموظفين إمكانية بث أي إحساس بالاحترام الذاتي في السجناء الموجودين تحت إشرافهم.

وإذا كان أجر هؤلاء الموظفين ضعيفاً وتدريبهم قليلاً فإن الخطر يثور من إمكانية فساد ذمتهم.

وهناك حجج قوية في الصكوك الدولية لتشجيع المرأة على العمل في مجال السجون. وعندما يحدث ذلك لا بد من وجود ضمانات لكفالة عدم التمييز ضدها في عملها.

توصيات عملية



اعتمدت لجنة وزراء مجلس أوروبا عدداً من التوصيات الهامة والمفيدة فيما يتعلق بموظفي السجون وإدارة السجون في **التوصية رقم ت (٩٧) ١٢ بشأن الموظفين المعنيين بتنفيذ الجزاءات والتدابير المعتمدة في ١٠ أيلول/سبتمبر ١٩٩٧**. ويمكن تلخيص هذه التوصيات تحت العناوين التالية:

المبادئ العامة

■ ينبغي وضع سياسة صريحة تتعلق بالموظفين المسؤولين عن تنفيذ الجزاءات والتدابير في وثيقة رسمية أو وثائق رسمية تغطي جميع جوانب التعيين والاختيار والتدريب والمركز ومسؤوليات الإدارة وظروف العمل والنقل. وبقدر ما تتأثر سياسة الموظفين بالتغييرات المتعلقة بتنفيذ الجزاءات والتدابير وتتأثر بصورة أعم بالتطورات الإدارية والمهنية والاجتماعية فإنه ينبغي استعراض مبادئ السياسة وتعديلها عند اللزوم.

التعيين والاختيار

■ بالإضافة إلى تمتع المتقدمين لشغل الوظائف بالمستوى المطلوب من الشهادة التعليمية والسيرة الحسنة والخبرة التأهيلية المناسبة فإنه ينبغي أيضاً أن يتمتعوا بشخصية مرنة ومستقرة وأن يكون واضحاً رغبتهم في العمل الذي يسعون إليه وأن تكون لديهم الصفات اللازمة لإقامة علاقات إنسانية طيبة وأن يكون لديهم استعداد للتعلم.

- وينبغي أن تكون إجراءات التعيين والاختيار صريحة وواضحة ودقيقة من ناحية الإنصاف وعدم التمييز.
- وينبغي القيام بأعمال تعيين موظفين واختيارهم مع مراعاة استصواب كفالة تمثيل كاف بين الرجل والمرأة وبين الأقليات الإثنية من أجل الوفاء باحتياجات الجناة المشتبهين أو المدانين الذين يتم التعامل معهم.
- ولتجنب تبديد الطاقات البشرية بسبب السخط الذي يؤدي إلى الاستقالة المبكرة ومن أجل إقامة أساس قوي للتدريب اللاحق بعد ينبغي اتخاذ تدابير لتوجيه الموظفين الجدد عند دخولهم الخدمة وإعطائهم صورة واقعية عن عملهم.

التدريب

- ينبغي أن يهدف التدريب المستمر إلى تمكين الموظفين من إحراز التحسن المستمر وبالتالي تعزيز القدرات المهنية المتزايدة. وينبغي أن يؤدي هذا التدريب عادةً إلى مؤهلات معترف بها على الصعيد الوطني في موضوع بعينه أو موضوعات بعينها.
- وعندما تُعتبر بعض الأشكال الخاصة من التدريب المستمر ذات أهمية خاصة للترقية فإنه ينبغي أن تبذل الهيئة (الهيئات) المعنية بتنفيذ الجزاءات والتدابير كل جهودها لتوفير هذا التدريب للأفراد المهتمين بالحصول عليه.
- وينبغي أن تتاح للموظفين الذين يمارسون وظائف متخصصة سواء كان تعيينهم على أساس التفرغ أو على أساس بعض الوقت، فرصة القيام بالتدريب الذي يهدف إلى تسهيل تكيفهم مع بيئة جديدة من أجل ممارسة وظيفتهم المحددة. ويشمل ذلك الموظفين الطبيعيين.

ظروف العمل والمسؤوليات الإدارية

- تقتضي الفعالية أن يدرك الموظفون المبادئ الأساسية التي تشكل إطار عملهم. ولهذا الغرض ينبغي إصدار بيان بالسياسة العامة وتحديثه عند اللزوم لتعريف الأهداف العامة والمبادئ والقيم والأساليب في الهيئة (الهيئات) المعنية. وينبغي القيام بإعداد بيان السياسة العامة المذكور في إطار تشاور واسع مع الموظفين لضمان اهتمامهم ومشاركتهم منذ البداية.
- وينبغي أن تكون ظروف العمل والأجر من مستوى يسمح بتعيين جهاز فعال من الموظفين وإعادة تدريبهم وتمكينهم من القيام بوظائفهم على النحو الصحيح وتنمية إدراكهم بمسؤولياتهم المهنية.
- وينبغي بذل الجهود لكفالة حصول عمل الموظفين الذين يقومون بتنفيذ الجزاءات والتدابير على ما يستحقه من الاعتراف الاجتماعي.
- وينبغي أن تسعى الإدارة على جميع المستويات إلى منع ظروف العمل التي يرجح أن تؤدي إلى الإجهاد بين الموظفين وذلك باتخاذ الترتيبات المناسبة لأغراض السلامة الجسدية وساعات العمل المعقولة وهامش الحرية في اتخاذ القرارات والاتصال المفتوح ومناخ الدعم النفسي في كل وحدة من وحدات العمل.
- وعندما يتعرض موظفون إلى صدمات مؤلمة أثناء قيامهم بواجبهم فينبغي أن تُقدم إليهم المساعدة الفورية في شكل جلسات معلومات يعقبها، في حالة الضرورة، المشورة النفسية الشخصية وغيرها من التدابير اللازمة للأجل الطويل.

- وينبغي أن تتاح للموظفين معلومات واقعية عن احتمالات الترقية. وليس من الضروري أن تكون الترقية هي الشكل الوحيد للاعتراف بالكفاءة. فهناك أشكال أخرى من الاعتراف بالكفاءة ينبغي التماسها واستخدامها حسب الاقتضاء.

النقل الوظيفي

- لتعزيز فعالية العمل داخل السجن وأجهزة المراقبة وفيما بينها ينبغي تشجيع إمكانية إعاره الموظفين العاملين في أحد الأجهزة للحصول على تدريب في جهاز آخر. وينبغي ألا تحدث هذه الإعاره إلا بموافقة الشخص المعني وأن تكون مؤقتة وألا تؤدي إلى تغيير في المركز الرسمي للموظف.

موضوعات للمناقشة (?)

- ما هو السبب في التمييز التنظيمي الواضح بين الشرطة وموظفي السجن؟
- لماذا تؤكد الصكوك الدولية على المركز المدني لضباط السجن؟ ما هو السبب في أهمية ذلك؟
- عليك أن تضع خطة عمل لمدير سجن يسعى إلى تحسين مكانة موظفي السجن في المجتمع المحلي.
- ناقش العوامل التي ينطوي عليها اتخاذ قرار بشأن طول مدة خدمة الموظفين في مؤسسة واحدة.
- يقضي معظم موظفي السجن وقتاً في السجن أطول مما يقضيه معظم السجناء. كيف يمكن لمدير السجن أن يشجع موظفي السجن على اعتناق نهج منفتح لتعزيز إعادة الإدماج المتوقعة للسجناء في المجتمع؟
- تعطي المادة ٢٢ من العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية لكل شخص الحق في تشكيل النقابات والانضمام إليها. ما هي آثار ذلك على موظفي السجن؟

دراسات الحالة (2008)

- ١- أنت مُكلف بسجن كبير للمسجونين قبل المحاكمة. وقد ظلت الروابط بين الموظفين في السجن والشرطة المحلية وثيقة دائماً. فيسمح للشرطة بالدخول والخروج من السجن عندما يشاؤون كما يُسمح لهم بمقابلة المسجونين قبل المحاكمة كلما شاؤوا بدون حضور أي من موظفي السجن. وكثرت الادعاءات بأن الشرطة تؤدي السجناء جسدياً من أجل الحصول على الأدلة. وأبلغك رؤساؤك بأن ذلك يجب أن يتوقف. كيف تتصرف لتنفيذ الصكوك الدولية في هذا الصدد؟
- ٢- حتى الآن كان يوجد في نظام السجن لديكم تمييز واضح بين الموظفين الذين يقومون بالحراسة والمسؤولين فقط عن الموضوعات الأمنية، من ناحية، والموظفين، مثل الأخصائيين النفسيين والمدرسين والأخصائيين الاجتماعيين، الذين يعملون مع السجناء مباشرة، من ناحية أخرى. ومن المقترح الآن إدماج جميع الموظفين في هيكل واحد مع تقاسم المسؤولية عن الأمن والنظام والرعاية. ما هي الحجج التي ينبغي تقديمها إلى هاتين المجموعتين من الموظفين لتشجيعهما على تأييد هذه الخطة؟

- ٣- حتى الآن كان الحراس الجدد يتعلمون واجباتهم من خلال التجربة فقط والعمل بجوار الموظفين الآخرين. ولكن يتعين في ظل الخطة الموصوفة أعلاه إعطائهم تدريباً سليماً لتمكينهم من القيام بواجباتهم. ويتعين إعداد خطة للتدريب. ما هي العناصر التي ينبغي إدراجها في هذه الخطة التدريبية؟
- ٤- حتى الآن ظل الموظفون يعيشون في أماكن منفصلة بالقرب من السجن. وكان اتصالهم بالمجتمع المحلي منعزلاً أو قليلاً وهم يريدون الآن بناء صلات بالمجتمع. كيف يمكن القيام بذلك؟
- ٥- أنت مُكلف بالإشراف على سجن كبير، ويأتي موظفو السجن أساساً من المجتمع المحلي. وهم يحصلون على أجور منخفضة. وهم لا يستطيعون إطعام أسرهم. وهناك عدد من السجناء الأثرياء، وأنت تشك في أن هؤلاء السجناء يقومون برشوة الموظفين لتأدية خدمات لهم وإحضار بعض السلع لهم في السجن. ماذا تستطيع أن تفعل لإنهاء ذلك؟