

Od więzienia będącego narzędziem sprawowania władzy do więzienia służącego rozwiązywaniu problemów kontroli społecznej

I. Kiedy przystępowałam do pisania tego tekstu, uświadomiłam sobie dwie podstawowe trudności. Jak napisać, aby zobiektywizować to co się stało w trakcie ostatnich trzech lat w polskim systemie penitencjarnym (trudność tę wywodzę z faktu, iż osobiście od 1 VI 1990 do 15 V 1993 programowałam reformy, miałam wpływ na towarzyszącą im ideologię i wreszcie wydawałam szereg decyzji, z którymi identyfikuję się do dnia dzisiejszego) i - jak zatytułować swoje wystąpienie. W zaproponowanym tytule akcentuję polityczno-kryminalny charakter zmian; dla celów narracji natomiast proponuję jako przewodnik po reformach polskiego więziennictwa tezę, iż przeszliśmy drogę "od więzienia oglądającego się wstecz do więzienia patrzącego w przyszłość".

Tak sformułowana teza kieruje nasze rozważania na podstawowe dylematy penologiczne i penitencjarne o treść i funkcję kary pozbawienia wolności. Pomijając dyskusję penologiczną wokół tego zagadnienia (nie pozwalają na to ramy wystąpienia), pragnę w kilku słowach odnieść się do najbardziej podstawowych problemów penitencjarnych wokół kary pozbawienia wolności. Sądzę, że w kontekście poczynionych tu uwag bardziej czytelne będą intencje i konkretne rozwiązania przyjęte w polskim systemie penitencjarnym lat 90-tych.

Centralne pytania penitencjarystyki można sformułować następująco: "Czym jest więzienie" i "Jakie ma do spełnienia funkcje?". Węzienie jest (a na pewno winno być) miejscem urzeczywistniania się prawa. Miejsce to - tradycyjnie - może być postrzegane jako: 1) chroniące społeczeństwo przez neutralizację przestępcy, bądź jako 2) instytucja reintegrująca, nastawiona na przygotowanie więźnia do normalnego życia. To pierwsze ujęcie, charakterystyczne dla systemów autorytarnych przywodzi na myśl pilnowanie, ubezwłasnowolnienie więźnia, zredukowane do "trzymania kluczy" role kadry penitencjarnej, anonimowość kontaktów interpersonalnych, surowy reżim, ściśle monitorowanie wszelkich kontaktów, a nawet interakcji, ciągle obecne w więzieniu napięcie, dające kadrze okazję i "prawo" do rozwiązywania tych napięć poprzez stosowanie siły.

To drugie ujęcie, charakterystyczne dla modelu więzienia prospołecznego, przygotowującego więźnia do wolności pojawiło się zwłaszcza w Europie jako reakcja na doświadczenia II wojny światowej i ma związek z ruchem na rzecz ochrony indywidualnych praw człowieka.

W momencie rozpoczynania reform to ostatnie ujęcie było nam dobrze znane (zarówno od strony ideologicznej, jak i praktyki penitencjarnej innych krajów europejskich). Ideologiczne przesłanki takiego modelu zostały zawarte w dwóch podstawowych dla penitencjarystyki aktach międzynarodowych z kategorii "soft law", tj. w Regułach Minimalnych ONZ z 1955 r. i Europejskich Regułach

Więziennych z 1987 r. Oczywiście sama świadomość tych standardowych przesłanek i pełna z nimi identyfikacja nie dały odpowiedzi na pytanie jak reformować polskie więziennictwo. To bowiem co było oczywiste dla Skandynawów - nie musiało być oczywiste dla nas, nie wszystkie reguły można było zrealizować z przyczyn leżących poza więziennictwem; wreszcie - prosta aplikacja nawet najbardziej uniwersalnych reguł napotykała na bariery immanentnie tkwiące w naszym systemie (wystarczy wymienić tradycje życia więziennego, przekonania personelu, fizyczne warunki uwięzienia itd.).

Traktując więziennictwo jako składnik wymiaru sprawiedliwości w sprawach karnych, a szerzej jako składnik polityki kryminalnej państwa przyjęliśmy założenie, że więzienie tylko wówczas służy rozwiązywaniu problemów kontroli społecznej, a ściślej biorąc kontroli przestępczości, jeżeli towarzyszy mu ideologia reintegracyjna. Założyliśmy, że chcemy działać na rzecz osiągnięcia tak rozumianej funkcji więzienia, gwarantując skazanym i tymczasowo aresztowanym ludzkie warunki uwięzienia w jak najszerszym tego słowa znaczeniu. A to oznaczało, że nie chcemy kontrolować przestępczości bez świadków, pracować w dawnym stylu legitymizującym przemoc jako narzędzie kontroli. Odechodząc od więzienia "marszczącego brwi do więzienia z ludzką twarzą" (określenia takiego użyli Panowie Prof. Michał Porowski i Andrzej Rzepliński w trakcie konferencji "Granice reformy więziennictwa" - Warszawa 1985), uznaliśmy, że ta instytucja może być także miejscem formowania się twarzy uwięzionych. Warunkiem sine qua non takiej zmiany jest **normalizacja** systemu, a więc maksymalne upodobnienie życia więziennego do życia na wolności, usunięcie z więzienia wszelkich elementów konfrontacyjnych, postawienie na profesjonalizm i umoralnienie kadry, uaktywnienie pracy personelu, szukanie nowych rozwiązań w restrukturyzacji systemu i reformie prawa. Postawiliśmy na zbudowanie nowej filozofii bezpieczeństwa, na tzw. bezpieczeństwo defensywne,¹ co wymusiło potrzebę zmian architektonicznych, podział zakładów karnych, zmianę ich przeznaczenia, atomizację systemu i parcelację więzień. Swoistym zabiegiem socjotechnicznym służącym uświadomieniu sobie przez kadrę współodpowiedzialności za losy reformy i więziennictwa w ogóle było wprowadzenie identyfikatorów. Żegnały one raz na zawsze epokę anonimowości, poczucia bezkarności, komfort nieautoryzowana własnych działań. Każdy pracownik więziennictwa stał się autorem dnia codziennego, a hasłem naczelnym dla kadry stało się powiedzenie: "Lepiej codziennie mieć 1000 problemów z jednym więźniem, niż od czasu do czasu z 1000 więźniów".

II. Reformę rozpoczynaliśmy mając w pamięci, że w Polsce w latach 1960-1989 średnio przebywało w więzieniach 100 tys. ludzi, że byliśmy swoistymi rekordzistami, gdy chodzi o tzw. współczynnik prizonizacji (310-315 osadzonych na

¹ Jako reakcja na powszechnie panującą w polskim systemie penitencjarnym w latach 50-80 filozofię bezpieczeństwa ofensywnego. Filozofii tej "służyły" jako narzędzia specjalne środki techniczne, maksymalne izolowanie więziennictwa od społeczeństwa, stosowanie przemocy i model konfrontacyjny stosunków interpersonalnych.

100.000 mieszkańców). Pamięć o tej prawidłowości polskiego modelu "uwięzienia" społeczeństwa był ważną przestrogą, że historia może zawsze się powtórzyć... Nie trzeba było długo czekać, by doświadczyć fenomenu przyrostu w ciągu trzech lat (1990-1993) ponad dwudziestotysięcznej populacji. Z myślą o tej przerażającej wizji kreowano podstawy reformy i krąg jej sprzymierzeńców. Wiadomo bowiem było od początku, że więziennictwo będzie potrzebowało wsparcia liczących się lobby, np. w sprawie budżetu oraz szybkiej nowelizacji kodeksu karnego i kodeksu karnego wykonawczego. W kodeksach tych tkwią bowiem bariery reformowania więziennictwa. Z drugiej zaś strony sprzyjają one punitywnej polityce karnej.

Reformę rozpoczynaliśmy biedni. Budżet więziennictwa, stanowiący część budżetu Ministerstwa Sprawiedliwości (próby wyodrębnienia go w ustawie budżetowej nie powiodły się) był przykrojony wyjątkowo oszczędnie. W sytuacji galopującej inflacji, przyrastającej co miesiąc populacji (średnio o 1000 osób) projektowane i przyznawane więziennictwu środki ledwie starczały na utrzymanie sterowności w instytucji. Szczególnie dramatyczna sytuacja pod tym względem panowała na przełomie 1991 i 1992 r. Stało się to za sprawą uchwały Rządu z 12 listopada 1991 r. (pomimo wcześniejszych zapowiedzi, że poziom nakładów na więziennictwo pozostanie bez zmian), która w swych skutkach spowodowała pomniejszenie budżetu więziennictwa o ok. 135 mld. zł w porównaniu do kwot przewidzianych w Ustawie budżetowej z lutego 1991 r.; w wyniku tej uchwały zakończyliśmy niniejszy rok budżetowy niespłaconymi zobowiązaniami około 118 mld zł pomimo drastycznych oszczędności ograniczających wydatki do zapewnienia elementarnych warunków egzystencji skazanych i tymczasowo aresztowanych i płac dla kadry. Konstatacji tego stanu towarzyszyły dramatyczne apele do Ministra Sprawiedliwości i za jego pośrednictwem do Rządu.

Szybko zrozumieliśmy, że "rezerw finansowych" musimy szukać sami. Likwidując zbiurokratyzowane struktury w więziennictwie, reorganizując liczbowo i strukturalnie Centralny Zarząd Zakładów Karnych, podłączając budżet Rady Europy, za której pieniądze zaczęliśmy szkolić naszych funkcjonariuszy za granicą i w Polsce, decentralizując całą sferę bieżącego zarządzania w ręce naczelników - uruchomiliśmy wszystkie rezerwy tkwiące w samej organizacji. Bieda w więzieniach podpowiedziała także racjonalne zmiany w obszarze uprawnień skazanych (np. prawo do poczęstunku w czasie widzeń, przekazania w trakcie ich trwania paczki do 5 kilogramów, herbaty, kawy i papierosów bez ograniczeń; poszerzone - w stosunku do regulaminu - prawo korzystania z własnej odzieży, bielizny itd.). Bieda uruchomiła także nierozpoznany dotąd potencjał ludzkich pomysłów; jak przeżyć, jak w tak trudnej sytuacji zapewnić więźniom ludzkie warunki pobytu i atrakcyjny serwis penitencjarny. Chyba nigdy w polskich więzieniach nie zmieniło się tak dużo jak właśnie w tym okresie. Otworzyły się one jeszcze bardziej, niż można było tego oczekiwać, mając na uwadze ewentualne tradycje tkwiące w murach. A jednak to w tym czasie mury więzienne pokryły reklamy, za które prowadzono podstawową działalność kulturalno-oświatową, wewnątrz więzień profesorowie i studenci wraz ze skazanymi uczestniczyli w wydarzeniu niepowtarzalnym - wernisażu "Więc chodź, pomaluj mi świat", w wielu zakładach przy współudziale radia, telewizji, prasy, aktorów, ludzi pióra, sponsorów

indywidualnych i zbiorowych odbywały się i odbywają spotkania, mecze, konkursy, występy, seminaria, szkolenia funkcjonariuszy, nauka języków obcych, mityngi, pielgrzymki itp.

Są jednak granice reformowania bez pieniędzy zwłaszcza, gdy obejmuje się we władanie gospodarstwo w bardzo złym stanie technicznym i więzienia molochy. Wystarczy wspomnieć, że wśród 209 naszych jednostek 8 zostało zbudowanych do końca XV13I w. (niektóre pochodzą z XIII i IV wieku i winny służyć jedynie celom muzealnym), 88 zostało zbudowanych głównie w II połowie XIX w., 1 powstała w czasie I wojny światowej jako obóz jeniecki, 15 pochodzi z okresu międzywojennego. Na 113 jednostek, których stan oceniamy jako bardzo zły, 103 powimiy być poddane gruntownym remontom i modernizacji, a 10 zamkniętych natychmiast (m.in. AS w Radomiu, klasztor z VIII w., AS w Piotrkowie Trybunalskim, klasztor z XIX w.). Ciągłe w 19 jednostkach brakuje kabin sanitarnych, a 3 nie mają centralnego ogrzewania. Brak odpowiedniej dotacji budżetowej dawał o sobie najsilniej znać właśnie w kwestiach remontów i inwestycji. Jeżeli uświadomimy sobie, że w prowizorium budżetowym na I kwartał 1992 r. na inwestycje przyznano więziennictwu 11.350 mln zł, to jedyny komentarz jaki przychodzi wówczas na myśl jest taki, że ta suma nie wystarczała nawet na zahamowanie procesu dalszej dekapitalizacji obiektów więziennych.

Reformy rozpoczynaliśmy równolegle z okresem przekształceń systemowych gospodarki polskiej. Negatywnym efektem reform rynkowych dla więziennictwa był proces zmniejszania się liczby zatrudnionych odpłatnie więźniów. Jeżeli w 1991 r. wskaźnik powszechności zatrudnienia skazanych wynosił ok. 49,6%, to w 1992 r. wynosił on zaledwie 30,7, a w 1993 r. wykazywał nadal tendencję malejącą. Pomimo podejmowanych przez administrację penitencjarną wielu zakładów wysiłków, nie udało się zapewnić pełnego zatrudnienia nawet osobom zobowiązanym do świadczeń alimentacyjnych. Problem wymaga bardziej globalnego potraktowania: z jednej strony uruchomienia tzw. zamówień rządowych i włączenie w ich realizację więziennictwa (choćby poprzez atrakcyjny system zwolnień podatkowych adresowanych do przyszłych pracodawców więźniów), z drugiej zaś gruntownej reformy całej przywięziennej infrastruktury zatrudnienia, w tym zwłaszcza przedsiębiorstw przywięziennych, które cieszą się abyt dużą autonomią i korzystają ze swoistego protekcyjizmu, podczas gdy powinny one pełnić rolę usługową, subsydiarną wobec więziennictwa jako takiego.

Scharakteryzowane wcześniej zjawiska wywoływały narastające niezadowolenie wśród osadzonych. Wzrost zaludnienia jednostek, niedostatek środków na remonty, wzrost cen i trudności zaopatrzeniowe, brak miejsc pracy, a zatem i ubożenie więźniów wywoływały postawy protestacyjne i zachowania samagresywne. W tym samym czasie CZZK podejmował intensywne działania łagodzące negatywne efekty powyższej sytuacji, a także służące zapewnieniu możliwie optymalnego funkcjonowania więziennictwa. Wydaje się, że wysiłki te były na tyle skuteczne, że w omawianym okresie, mimo złej kondycji finansowej, udało się nie tylko zapewnić spokój w więzieniach, ale twórczo rozwijać w nich eksperymentalne programy. Ten fenomen daje się wytłumaczyć tylko jednym: przyjętą na początku drogi reformy filozofia otwartości, normalizacji,

współodpowiedzialności za losy reformy wszystkich funkcjonariuszy i pracowników więziennictwa i podmiotowego traktowania osadzonych sprawdzała się. Tylko tym bowiem można tłumaczyć fakt, iż kadra zagrożonego zamknięciem zakładu karnego na południu Polski, bez oglądania się na wytyczne Centrali zmobilizowała wszystkie siły wewnętrzne i lokalne i podjęła się gruntownego remontu jednostki. Dzień i noc pracowali obok siebie oddziałowi, wychowawcy i więźniowie. Pasja i poczucie odpowiedzialności za własne miejsce pracy i pobytu w czasie odbywania kary "przełamały" tradycyjne bariery między kadrami a skazanymi. W takim "wspólnym domu" trudno już będzie przywrócić bezosobowy model stosunków interpersonalnych charakterystyczny dla więzienia autorytarnego lat osiemdziesiątych.

Łagodzeniu negatywnych efektów uwięzienia w tak trudnych ekonomicznie warunkach służyło także m.in. znowelizowanie wielu przepisów i dostosowanie ich do standardów międzynarodowych, rozszerzenie i zacieśnienie współdziałania z instytucjami państwowymi, stowarzyszeniami społecznymi, Kościołem i związkami wyznaniowymi zajmującymi się świadczeniem pomocy więźniom i ich rodzinom.

III. Z perspektywy upływających trzech lat reformowania polskiego więziennictwa, można dzisiaj zaryzykować swoistą systematyzację i periodyzację reformy. Należy jednak zastrzec, że zaproponowane tu podziały często były do siebie paralelne i że nie pretendują oczywiście do jedynych możliwych. Jest to jedynie konwencja, w obrębie której łatwiej zrelacjonować przynajmniej najważniejsze zmiany.

Za kryteria systematyzujące te zmiany mogą posłużyć:

- status quo więziennictwa wśród organów wymiaru sprawiedliwości w sprawach karnych,
- kadra,
- struktura organizacyjna więziennictwa,
- metody pracy penitencjarnej.

Od początku reformom więziennictwa towarzyszyła myśl o "wyciągnięciu" tej instytucji z roli podrzędnego wykonawcy prawa, gotowego na rozkaz wykonać każde polecenie, ślepo uwikłanego w polityczną misję działania na rzecz porządku za wszelką cenę i każdymi środkami. Wstępując w szeregi Służby Więziennej doskonale zdawałam sobie sprawę, jakie obciążenie tej instytucji biorę na własny także rachunek. A jednak nie zawahałam się. Uznałam bowiem, że będąc razem i działając na rzecz innego wizerunku funkcjonariuszy SW - działałam także na rzecz własnego sumienia i przyszłej opinii. Ten imperatyw motywował wszystkie moje działania, zwłaszcza te, które służyły budowaniu autorytetu służby w opinii społeczeństwa polskiego i opinii samej służby, która przez wiele lat pozostając w "ogonie" społecznej drabiny prestiżu zawodowego, zamknięta programowo i politycznie na Zachód przeżywała prawdziwe dramaty zawodowe i osobiste.

Pragnę w tym miejscu podkreślić szczególną rolę, jaką w tym procesie odegrał Dyrektor CZKK - dr Paweł Moczydłowski. Był On niewątpliwie animatorem misji dobrze rozumianej autonomizacji więziennictwa w ramach Ministerstwa Sprawiedliwości.

Sądzę, że bez ryzyka dużego błędu, mogę powiedzieć, że na "prawdziwą niepodległość wybili się" jednak sami funkcjonariusze SW, poprzez swoje zaangażowanie, profesjonalizm i walkę o należne tej służbie miejsce. Z drugiej zaś strony warto skonstatować, że niedokończona batalia o reformę polegającą między innymi na zintegrowaniu przynajmniej na szczeblu centralnym działalności organów wykonywania orzeczeń poprawczych i karnych, utworzeniu centralnego urzędu odpowiedzialnego za strategiczne planowanie, bieżące koordynowanie i kontrolowanie działalności licznych organów wykonujących orzeczenia karne (np. Centralny Urząd Probacji i Więziennictwa) pozostawiła głęboki niedosyt u reformatorów, którzy (przynajmniej na okres przejściowy) rezerwowali dla więziennictwa inne miejsce. Wypada tylko wyrazić nadzieję, że idea zreorganizowania państwowego systemu kontroli przestępczości zostanie podjęta w najbliższej przyszłości (założenie ideologiczne i metodologiczne takiej reorganizacji przedstawiłam w trakcie posiedzenia wyjazdowego Senackiej Komisji Praw Człowieka i Praworządności w dniu 27 IV 1992 r. w Bydgoszczy), tym bardziej, że spotkała się ona z bardzo życzliwym przyjęciem Przedstawicieli Senatu, Biura Rzecznika Praw Obywatelskich i członków Komisji ds. Reformy kodeksu karnego wykonawczego.

Jest rzeczą oczywistą, że wprowadzenie jakichkolwiek zmian, w szczególności zaś w instytucji, która broniła się przed takimi zakusami przez wiele lat, a obronie tej sprzyjała oficjalna doktryna działania "za zamkniętymi drzwiami", było uzależnione od stopnia zaangażowania i przygotowania, a zwłaszcza akceptacji programu reform ze strony kadry więziennictwa. Od pierwszych dni kwietnia 1990 r. zaczęła się prawdziwa wojna o kadrę! (inni mówią, że z kadrą). Wojna - gdyż jej strategia była absolutnym zaprzeczeniem obowiązującej filozofii postępowania z więźniami jak z przedmiotami, wrogami ustroju. Wojna - gdyż obowiązujący od lat czterdziestych do osiemdziesiątych model konfrontacyjny i kontakty oparte na poziomie przemocy miały być zastąpione przez czyste sumienie, profesjonalizm, wielofunkcyjność, prawość i podmiotowy stosunek do więźniów. Tak sformułowanej strategii nie służyła jednak zasada, że "cel uświęca środki", chociaż jak na każdej wojnie nie uniknięto pewnie przypadkowych ofiar... Trzeba było zaczynać pracę z taką kadrą jaką zastaliśmy, z założeniem, że nie zostanie ona poddana weryfikacji politycznej (jak to się stało w wojsku i policji), za to, że zostanie poddana surowemu rozliczeniu za kompetencje, pracowitość i przestrzeganie uniwersalnych zasad moralnych oraz szczególnych zasad deontologii zawodowej.

Przed kadrą postawiono bardzo wysokie wymagania. lojalnie ją informując, że mogą pracować wszyscy ci, którzy będą uczciwi, trzeźwi i posiadający dobre kwalifikacje zawodowe; że w programie nie ma miejsca dla leni, bylejałości i starej rutyny i że każdy ma szansę własną pracą zaświadczyć, po jakiej stronie historii więziennictwa chce się opowiedzieć. Do października 1991 r. jedna trzecia kadry zwolniła się. W grudniu 1992 r. pracowało już tylko 55% starej kadry. Dzisiaj prawie 50% pracującej kadry nie obciąża okresu stanu wojennego.

W tym czasie władza w więziennictwie została przekazana nowym, często bardzo młodym naczelnikom. Za więziennymi bramami ustawiły się kolejki do pracy. Taki fenomen nie zdarzył się ani w policji (mimo, że oficjalnie cieszy się ona

wysokim prestiżem w społeczeństwie), ani w wojsku. Obie te instytucje borykały się z brakiem kadr, my zaś z brakiem etatów i pokrycia finansowego na te etaty. Taka szansa może się nie powtórzyć już długo. Entuzjazm kadry wychodził poza mury. Funkcjonariusze przestali się wstydzić munduru, zachęcali innych do pracy w więziennictwie z dumą komunikując fakt, gdzie pracują i że wykonują jeden z najtrudniejszych i społecznie użytecznych zawodów. Nie raz byłem świadkiem takich postaw. Sądzę, że taka "odnowa" ideologiczna i faktyczna kadry była możliwa dzięki zerwaniu z traktowaniem jej wyłącznie jako rozkazobiorców, dzięki wyraźnemu włączeniu w proces reform, przyznaniu kompetencji, ale i ciągłemu uświadamianiu współodpowiedzialności za losy instytucji i całego systemu. Niewątpliwie zmianie postaw funkcjonariuszy służyła całkowita przebudowa programu szkolenia, udział w licznych szkoleniach zagranicznych (m.in. w Szwecji, Danii, Finlandii, Norwegii, Włoszech, Anglii, Francji, Holandii, Niemczech, USA), nawiązanie stałej współpracy z Radą Europy i jej Ekspertami, wymiana doświadczeń z funkcjonariuszami z krajów europejskich, którzy przyjeżdżali do polski, wracali "zszokowani" zmianami i dawali temu pozytywny wyraz w prasie fachowej. Opinie sformułowane przez profesjonalistów stanowią zarówno najlepszą zapłatę za trud, jak i motywują do dalszej, jeszcze bardziej efektywnej pracy.

Zjednoczenie wokół programu reform i współtworzenie tego programu przez funkcjonariuszy i pracowników więziennictwa wymagało permanentnej pracy z tymi ludźmi, osobistej obecności w różnych miejscach i w różnym czasie. Czasami była to edukacja poprzez własny przykład, innym razem tylko delikatna sugestia, że warto coś rozważyć, innym razem współudział w organizowaniu interesujących debat, które kończyły się ważnymi dla całej służby ustaleniami, jeszcze w innych przypadkach po prostu obecność w "zapomnianym" przez Centralę zakładzie i zainteresowanie się losami ludzi tam pracujących. Trzeba było zachęcić funkcjonariuszy, żeby "przemieszczali się" po Polsce. Zmiany przebiegały bowiem w różnym tempie (m.in. w zależności od poziomu kadr, mniejszego lub większego inwestowania w przeszłości w konkretne zakłady). Nic tak nie przemawia do wyobraźni, jak konkretne rozwiązanie, którego autorem jest kolega - naczelnik, kierownik ochrony, działu penitencjarnego itd. Udział w takich roboczych spotkaniach w różnych miejscach Polski był okazją nie tylko do wymiany doświadczeń, czasami do zobaczenia po raz pierwszy zakładu innego typu, porównania warunków socjalnych, ale także sposobnością do podniesienia na wyższy poziom kwalifikacji zawodowych. W spotkaniach tych ujawniły się prawdziwe talenty organizacyjne i intelektualne. Wraz z upływem czasu, po dziesiątkach takich spotkań z kadrami uświadomiłam sobie (mając pole do porównań), że mamy dobrą kadrę, doskonale przygotowaną do wykonywania nawet najtrudniejszych zadań, że często przez swój niepokój twórczy sama "napędza" spiralę reform, nie czekając ani na przyzwolenie, ani na prowadzenie za rękę. Na moich oczach rosła kadra managerów i dobrych gospodarzy, którzy zaczęli traktować obowiązki ze zrozumieniem misji w jakiej uczestniczą. Wielu funkcjonariuszy czekało po prostu na swój czas.

Etapowi walki o kadrę i jej oblicze towarzyszyła reorganizacja struktur więziennictwa. Podstawowym celem zmian systemu w tym zakresie była z jednej

strony racjonalizacja pracy, z drugiej zaś "wyciąganie" z tak poprawionej struktury maksimum bezpieczeństwa, demokratyzowanie więziennictwa, zbliżenie centrali do naczelników, a także proces atomizacji więziennictwa. Już w 1990 r. (od listopada) wyodrębniono w miejsce dawnych zbiurokratyzowanych struktur pośrednich - okręgowych zarządów zakładów karnych - nową formą zarządzania na tym poziomie, w postaci Rejonowych Zakładów Karnych i Rejonowych Aresztów Śledczych (32 rejonu). Cechą charakterystyczną dla tej struktury jest fakt, iż Naczelnik i kadra kierownicza wybranego zakładu lub aresztu nie tylko zarządza własną jednostką, ale wobec kilku mu podległych organizacyjnie wykonuje funkcje "mini dyrektora" więziennictwa lokalnego. Nie oderwany od bieżącego zarządzania własnym zakładem - naczelnik rejonu w stosunku do jednostek mu podległych pełni funkcję dysponenta budżetem II stopnia, odpowiada za sprawność organizacyjną, gospodarność, dyscyplinę i politykę kadrową. Idea rejonów na trwale zagościła w praktyce penitencjarnej lat 90-tych. Funkcjonowanie rejonów dostarczyło także wielu doświadczeń, które później legły u podstaw dalszego doskonalenia tej struktury i doprecyzowania jej zadań. W związku z tym w dniu 8 grudnia 1992 r. Minister Sprawiedliwości wydał zarządzenie zmieniające zarządzenie w sprawie utworzenia RAS i RZK z 1990 r.² Na mocy tego zarządzenia utworzono 16 mini-systemów penitencjarnych (funkcjonują one w nowym kształcie od 1 I 1993 r.) nadając im stosunkowo dużą autonomię. Szczegółowe zadania poszczególnych komórek organizacyjnych i stanowisk pracy w jednostkach rejonowych określiło zarządzenie nr 2 Dyrektora CZZK z dnia 15 kwietnia 1993 r.

To samo zarządzenie określiło także szczegółowy zakres czynności komórek organizacyjnych w areszcie śledczym i zakładzie karnym. W ten sposób (włączając w to zarządzenie nr 3 Dyrektora CZZK z dnia 2 kwietnia 1991 r. w sprawie organizacji wewnętrznej i szczegółowego zakresu działania komórek organizacyjnych Centralnego Zarządu Zakładów Karnych, zakończony został ważny etap porządkowania struktury organizacyjnej całego więziennictwa i określenia zadań dla poszczególnych jego szczebli (od jednostki podstawowej, poprzez rejonową do centrali więziennictwa).

Nie wchodząc w szczegóły tych rozwiązań, na podkreślenie zasługuje motyw przewodni wszystkich tych przedsięwzięć. O niektórych z nich mowa już była wyżej. W tym miejscu należy podnieść, iż u podstaw reorganizacji CZZK leżała idea merytorycznej integracji komórek organizacyjnych tak, aby nie podejmować wzajemnie wykluczających się decyzji, zapobiegać prawu Parkinsona, usprawnić pracę. Idei tej służyło powołanie dwóch biur (Penitencjarnego i Kwatermistrzowsko-Finansowego) odpowiedzialnych za realizację podstawowych zadań więziennictwa, oraz służb logistycznych (Wydział Organizacyjno-Prawny, Kadr i Inspekcji).

Ponad dwuletnie doświadczenie w kierowaniu Biurem Penitencjarnym CZZK upoważnia mnie do stwierdzenia, że przyjęta w kwietniu 1991 r. organizacja

² Por. zarządzenie Nr 74/92/CZZK Ministra Sprawiedliwości z 8 XII 1992 r., w sprawie utworzenia rejonowych zakładów karnych i aresztów śledczych oraz wykazu podległych im jednostek organizacyjnych z późniejszymi zmianami.

wewnętrzna CZZK była trafna, co do zasady, chociaż nie do końca przeprowadzona. W toku dyskusji nad jej ostatecznym kształtem proponowałam powołanie 4 biur (trzecie: w miejsce wydziałów kadr i organizacyjno-prawnego, czwarte o charakterze badawczym, które wchłonęłoby m.in. wydział inspekcji, kartotekę skazanych). Życie pokazało, że ze względów ludzkich równie trudno było przekonać nawet do tak nie w pełni doskonałej struktury tych wszystkich, którzy nagle stali się tylko członkami społeczności biura, tracąc dotychczasowe stanowiska naczelników wydziałów, jak i tych, którzy poczuli się mniej ważni, gdyż nie byli "dyrektorami" tylko "naczelnikami". Mam nadzieję, że był to okres przejściowy, ambicje zostały zaspokojone i dla dobra służby reforma CZZK zostanie dokończona, bez zbędnej symboliki stanowisk. Jak wszędzie tak i w tej instytucji liczą się bowiem fachowcy, sposób w jaki identyfikują się z nałożonymi zadaniami i poziom ich wykonawstwa.

W przededniu Świąt Bożego Narodzenia 1992 r., w trakcie spotkania z nowomianowanymi naczelnikami 16 rejonów, ustalono podstawowe zadania Rejonów, a także raz jeszcze przypomniano przesłanki ich powołania. Naczelnikom rejonów uświadomiono, że z dniem 1 I 1993 r. stają się gospodarzami w terenie, że dostają dużą władzę, ale i duży zakres odpowiedzialności, że winni sprawować powierzoną im funkcję w poczuciu kształtowania swojej władzy nie poprzez uszczuplenie autonomii jednostkom podstawowym, ale poprzez autorytet płynący z ich kompetencji.

Powołane rejony, tworząc samowystarczalne pod względem organizacyjnym struktury, służą także transformacji władzy. Jako mniejsze organizmy są z całą pewnością łatwiejsze do bieżącego zarządzania, są także bezpieczniejsze. Idea rejonów mieści się zaś w generalnej filozofii reformy polskiego więziennictwa, aby "rozbić" to polskie gospodarstwo penitencjarne na mniejsze, autonomiczne minisystemy kierujące się wspólnymi zasadami i autorskimi programami. Idea ta nie tylko służy bezpieczeństwu i potanieniu systemu, ale także realizuje standardy międzynarodowe dotyczące bliskości osadzenia więźnia w stosunku do miejsca zamieszkania. I wreszcie należy podnieść, iż z idei tej wywodzi się zamysł dalszego dzielenia, swoistej parcelacji już konkretnych jednostek podstawowych (w styczniu 1992 r. w AŚ Warszawa-Białołęka, w marcu - w Płocku, potem w Białymstoku powstały tzw. oddziały wewnętrzne, zarządzane przez kierowników tych oddziałów i w istocie, poza zastrzeżeniem niektórych kompetencji dla naczelnika, funkcjonujące jak samodzielny zakład).

Jak już wspomniałam o tym wcześniej, reformy zaczynaliśmy biedni, ale - trzeba to dodać - pełni entuzjazmu. Większość wprowadzonych zmian zarówno organizacyjnych, kadrowych jak i merytorycznych dotyczących doktryny postępowania z więźniami odbyła się drogą bezinwestycyjną (w ekonomicznym tego słowa znaczeniu). Tak naprawdę bowiem jest to nie byle jaka inwestycja i kapitał, jaki zgromadziła kadra i jej liderzy w poszczególnych zakładach karnych i aresztach śledczych. W omawianym okresie w trakcie kursów i szkoleń prowadzonych przez Biuro Penitencjarne CZZK dla naczelników, kierowników poszczególnych służb, w trakcie posiedzeń klubów dyskusyjnych kreowano nowe oblicze polityki penitencjarnej. Służyć jej miały, obok klasycznych metod, niekonwencjonalne formy pracy penitencjarnej, zapewniające atmosferę wychowawczą, zagospodarowanie

czasu wolnego i przygotowujące więźniów do wolności. Trudno wymienić tu wszystkie formy pracy penitencjarnej, które były w tym czasie dniem powszednim wielu jednostek. Nie nadając im stopnia ważności, wymienię tylko przykładowe:

- telewizja zakładowa i własne centra video,
- "drzwi otwarte" więzień,
- ruch Anonimowych Alkoholików, który w tym czasie objął ponad 60 jednostek,
- udział skazanych w rozgrywkach sportowych w zakładach i poza nimi (często razem z funkcjonariuszami),
- udział w pielgrzymkach do Częstochowy, w maratonach trzeźwości,
- organizowanie na terenie zakładów i poza nimi mityngów otwartych dla skazanych, ich rodzin, funkcjonariuszy i duchowieństwa,
- wspólne (z udziałem naczelników, kadry i kapelanów) Wigilie w aresztach i zakładach karnych,
- ogólnopolskie konkursy literackie i dzieł sztuki, wernisarze prac więźniów organizowane zarówno w więzieniach, jak i poza nimi, np. w muzeum, domach kultury,
- bale "pod celą",
- koncerty znakomitych polskich i zagranicznych zespołów w dziesiątkach jednostek: w świetlicach, na wolnym powietrzu,
- działalność więźniów na rzecz niepełnosprawnych dzieci,
- teatr w więzieniu (krakowski Teatr "Stu" i "Stary" w Areszcie na Montellupich), itd.

Niektóre z metod pracy penitencjarnej uzyskały prawo obywatelstwa dzięki samym więźniom, którzy do polskiego więziennictwa wprowadzili pierwszy program reintegracyjny w oparciu o ideę pojednania ofiary z przestępcą (od kwietnia 1992 r.).

IV. Porządkując system, od pierwszych dni jego reformowania, porządkowaliśmy także prawo, tak aby służyło ono praworządному wykonaniu środków detencyjnych. Od 1990 r. wydano nowe przepisy o strukturze organizacyjnej CZZK i więziennictwa w ogóle, o transportowaniu więźniów, przeznaczeniu zakładów karnych i aresztów śledczych, o przyjmowaniu i ewidencji skazanych i tymczasowo aresztowanych, o wypadkach nadzwyczajnych i sposobie meldowania o nich, o użyciu siły i broni palnej przez Służbę Więzienną; przygotowano także wiele wersji zmian kodeksu karnego i kodeksu karnego wykonawczego, a także regulaminów więziennych. Z przykrością muszę stwierdzić, że zarówno wydawaniu aktów niższej rangi ustawowej (zarządzenia Ministra), jak i zwłaszcza przebicie się z tak konieczną nowelizacją k.k. i k.k.w. towarzyszyła, najdelikatniej mówiąc, polityka hamulcowego ze strony organów i urzędów odpowiedzialnych za tzw. uzgodnienia międzyresortowe.

Pierwszymi świadkami naszych poczynań byli kapelani więzienni. Można bez żadnej przesady powiedzieć, że otworzyliśmy bramy dla Kościoła, ale i wprowadziliśmy zarówno kapelanów, jak i osoby świeckie do zakładów karnych i aresztów śledczych. We wrześniu 1990 r. powołano Naczelnego Kapelana

Więziennictwa w osobie ks. dr Jana Sikorskiego. Wraz z Nim powołano 200 kapelanów katolickich i ponad 60 innych wyznań. Z chwilą wejścia kapelanów i osób świeckich do więzień obserwowaliśmy zmianę postaw zarówno więźniów jak i kadry. Obecność kapelana w więzieniu jest symbolicznym znakiem więzi ze społecznością Kościoła, zapobiega marginalizacji więźniów i odrzuceniu ich przez własne rodziny. Kapelani, osoby świeckie, klerycy i siostry zakonne prowadzą działalność typowo duszpasterską, a także pracę charytatywną dla samych więźniów i ich rodzin. Do więzienia polskiego "przyszeli" także sam Papież – Jan Paweł II, odwiedzając w dniu 7 czerwca 1991 r. płocki zakład dla recydywistów. Tej obecności nie trzeba komentować. Dla więźniów i dla całej społeczności funkcjonariuszy w Polsce był to znak aprobaty dla wybranego kierunku reform i wyróżnienie, bardzo zobowiązujące. Już po wizycie Papieża odbyły się trzy kolejne Ogólnopolskie Zjazdy Kapelanów Więziennych, trzy zjazdy Osób Świeckich, a we wrześniu 1993 r. w Popowie zorganizowano wspólnie z Radą Europy Międzynarodowe Sympozjum nt. "Wolność sumienia i wyznania w więzieniach". Sądzę, że strona polska mogła z podniesionym czołem prezentować stan ochrony tej wolności w polskich instytucjach penitencjarnych.

V. Gdyby przyszło mi odpowiedzieć na pytanie, czy i co osiągnęliśmy po trzech latach, spróbowałabym na to odpowiedzieć tak (zastrzegając, że w odpowiedzi tej będą pewnie akcentować plusy, a nie minusy):

a) największym sukcesem tego systemu jest to, że pracował on przy otwartej kurtynie, a świadkowie tej pracy (m.in. Komitet Helsiński, Rzecznik Praw Obywatelskich, Biuro Interwencji Senatu RP, eksperci Rady Europy, Goście więziennictwa z całego świata) wyrażali w miarę pozytywne opinie o polskim systemie penitencjarnym (jest rzeczą zrozumiałą, że były to także opinie krytyczne, ale zawsze konstruktywne, pokazujące co należy poprawić, a co zmienić w ogóle). Otwartość więziennictwa należy odnieść także do tzw. perforacji penitencjarnej. Nastąpiło rzeczywiste "podziurawienie" murów, a powietrze na wolność i z wolności wchodziło do więzienia wielokrotnie każdego dnia. Świadectwem tak rozumianej otwartości była polityka przepustkowa, która w 1992 r. zamknęła się liczbą 260 tys. udzielonych widzeń i przepustek poza terenem instytucji.

b) w polskich więzieniach nastąpił przełom, gdy chodzi o liberalizację warunków odbywania kary pozbawienia wolności (otwarcie cel, oddziałów, wprowadzenie tzw. widzeń intymnych, możliwość noszenia własnej odzieży),

c) poprawiło się bezpieczeństwo systemu (m.in. poprzez szereg zabiegów łagodzących stresy, deprywację, przez usunięcie z więzienia napięcia tak charakterystycznego dla modelu konfrontacyjnego),

d) otwarcie więziennictwa na świat zewnętrzny i kontrolę społeczną dobrze "przysłużyło się" samym funkcjonariuszom i pracownikom więziennictwa, podnosząc ich prestiż zawodowy.

Każdemu bilansowi towarzyszy myślenie o aktywach i pasywach. Po stronie pasywów zapisują fakt, iż nie umieliśmy obronić więziennictwa przed faktami przeludnienia. Sama o tym myślę jako o niewypełnionym wobec kadry zobowiązaniu, że będę Ją chronić przed groźbą naruszenia prawa; a z takim mamy do

czynienia zawsze wtedy, gdy przyjmujemy nawet 1 więźnia ponad stan normatywny. Może zabrakło mi dostatecznej determinacji, a może nie znalazłam dość wsparcia we własnych szeregach. W takich sprawach nie ma miejsca na kompromisy.

Zmalała liczba i groźba zbiorowych wystąpień czynnych (dzięki poprawieniu stanu bezpieczeństwa systemu), wzrosła jednak równocześnie liczba aktów samoagresji i zachowań suicydalnych. Ten fakt bardzo martwił mnie już pod koniec 1992 r. Zaangażowałam do przygotowania programu ograniczającego to zjawisko najlepszych fachowców więziennictwa. Od ponad roku, a właściwie już od początków 1992 r. przeczuwam liczne zagrożenia dla reformy, a także uświadamiam sobie bariery reformowania polskiego więziennictwa. Wzrastająca populacja i towarzyszące jej przeludnienie jednostek, bieda samych osadzonych jak i systemu, który nie jest w stanie podołać nawet najskromniejszej pomocy postpenitencjarnej, bezczynność więźniów wywołana bezrobociem, pogarszające się nastroje społeczne i kreowanie przez niektóre partie i polityków programu zaost్రzania polityki karnej, nowe problemy w więzieniach, które przyniosła ze sobą bardzo zróżnicowana populacja cudzoziemców, przestępczość zorganizowana, nosiciele wirusa HIW – to tylko niektóre wskazówki mojego zegara niepokoju.

Korzystając z okazji, że tekst ten adresowany jest do przedstawicieli nauki, wśród których wielu jest członkami komisji kodyfikacyjnych ds. reformy prawa karnego, pragnę tą drogą zwrócić Państwa uwagę na realność tych zagrożeń. Niech mi wolno będzie ufać, że stworzycie Państwo grupę poważnego nacisku na rzecz kontynuowania tych reform, a więc, że włączycie się w dzieło nie tylko naprawy kodyfikacji karnych, ale i kreowania odpowiedniego klimatu wokół więziennictwa. Każdą barierę można bowiem pokonać. Jestem przekonana, że w tym dziele uczestniczyć będą także wszyscy funkcjonariusze służby więziennej w Polsce.