HOOFSTUK 6

EENHEIDSBESTUUR

6.1 Inleiding

Gevangenisstraf as strafvorm is reeds oor die 200 jaar oud. Die wyse van aanhouding en behandeling van gevangenes het egter oor die jare baie verander. Gedurende die 20ste eeu het gevangenisstraf in gewildheid toegeneem en saam met dit het oorbevolking ook toegeneem.

Alternatiewe vir gevangenisstraf word voortdurend nagevors en geïmplementeer, maar sonder enige noemenswaardige verskil ten opsigte van oorbevolking. Terwyl alternatiewe gesoek word om oorbevolking te verlig, moet die groot aantal gevangenes wat wel in aanhouding is, behandel (gerehabiliteer) word en dit is die werk van Korrektiewe Dienste. Dit is ook die rede waarom Korrektiewe Dienste voordurend op soek is na aahoudingsmetodes wat rehabilitasie kan verbeter.

In Suid-Afrika is groot gevangenisse aan die orde van die dag aangesien 408 uit elke 100 000 mense in die gevangenis is. Dit veroorsaak dat geboue verswak, geen privaatheid bestaan nie, en swak bestuur van die probleme is waarmee Korrektiewe Dienste daagliks te make het. Een van die opsies wat Korrektiewe Dienste oorweeg het om rehabilitasie te laat slaag, is eenheidsbestuur.

Gevangenisstraf moet steeds beskerming bied vir die gemeenskap en ook as afskrikmiddel dien, maar dit is ook baie belangrik dat skadelike effekte van gevangenisstraf verminder moet word. Gevangenes moet menswaardig behandel word en geleenthede gebied word om te ontwikkel. Dit is die enigste manier om rehabilitasie te bewerkstellig. Om dit te doen is meer individuele aandag nodig. Daar sal dus weg beweeg moet word van groot gemeenskaplike selle na kleiner afdelings ten einde meer individuele aandag aan gevangenes te gee. Dr. Willem Luyt (1999 : 33) noem dat alhoewel alleenopsluiting sy oorsprong in Europa het, die VSA dit ook begin toepas het sedert die Cherry Hill gevangenis. Die Pennsylvania en Auburn stelsels het juis alleenopsluiting behels.

Gedurende die laat 1960's het eenheidbestuur in Amerika begin (Bruyns, Jonker en Luyt, 2000 : 2). Saam met eenheidsbestuur het daar ook 'n nuwe generasie gevangenisse ontstaan aangesien die infrastruktuur van 'n gevangenis totaal moes verander om voorsiening te maak vir effektiewe eenheidsbestuur.

Verskeie ander lande het eenheidsbestuur geïmplementeer. Dit was sedert 1996 tot 1998 wat eenheidsbestuur die eerste keer oorweeg is in Suid-Afrika en Namibië. Sedertdien het eenheidsbestuur toegeneem in gewildheid in verskeie ander Afrika lande.

In Suid-Afrika word eenheidsbestuur gesien as 'n bestuursmetode om rehabilitasie te bevorder. Een van die grootste struikelblokke in die weg van effektiewe eenheidsbestuur is oorbevolking. Hierdie probleem kom na vore, elke keer as "korreksies" ter sprake is. Oorbevolking is die een probleem verantwoordelik vir baie negatiewe beskouings ten opsigte van die werk wat Korrektiewe Dienste doen. Verligting van oorbevolking moet die nommer een prioriteit van die hele regsplegingstelsel wees om misdaad in Suid-Afrika aan te spreek.

Die Witskrif vir Korrektiewe Dienste (2005) maak voorsiening vir die gebruik van eenheidsbestuur en noem die volgende: "One of the primary missions of corrections is to develop and operate correctional programmes that balance the concepts of deterrence, incapacitation and rehabilitation for individuals in correctional facilities. Unit management helps to provide this balance. This management approach relies on continuous communication amongst staff and between staff and inmates." Korrektiewe Dienste het aangedui dat die implementering van eenheidsbestuur sal saamval met die restruktureringsproses ten einde lede in poste te plaas wat sal ooreenstem met die struktuur vir eenheidsbestuur. Opleiding van lede gaan steeds voort en daar word beoog om eenheidsbestuur ten volle te implementeer teen einde Maart 2005.

Vervolgens word gekyk na wat eenheidsbestuur is, hoe dit funksioneer en hoe dit in verband gebring kan word met oorbevolking van gevangenisse.

6.2 Wat is Eenheidsbestuur?

Voordat daar ’n definisie vir eenheidsbestuur gegee word, word eers gekyk na wat die twee woorde, eenheid en bestuur beteken. Volgens die HAT (Odendal, 1984 : 87 en 188) word dié twee woorde soos volg omskryf;

- eenheid : Toestand van een wees, een geheel te vorm, een van ’n groep.
- bestuur : In ’n bepaalde rigting laat gaan, regting gee, beheer oor iets hê.

Houston (Luyt, 1999 : 31) bestempel eenheidsbestuur as : “Decentralised management which isn’t a programme, but it is a more effective way to manage programmes.”

Eenheidsbestuur is dus ’n gedesentraliseerde benadering om ’n gevangenis en gevangenes te bestuur deur die gevangenisbevolking te verdeel in kleiner, meer beheerbare hoeveelhede ten einde beheer oor gevangenes te verbeter, om beter verhoudings op te bou tussen lede en gevangenes, gevangenes te ontwikkel en ook om beter dienslewering te bied aan die kliënte van Korrektiewe Dienste (die gevangene).

Bruyns et al (2000 : 7) sê dat eenheidsbestuur in die praktyk, die volgende insluit: “Unit Management principles ensure good supervision, control and greater job satisfaction for correctional officials. To inmates unit management bring about personal development and a safe, normalised environment”.

Eenheidsbestuur behels dus die verdeling van ’n groot aantal selle in ’n spesifieke seksie in kleiner, meer beheerbare eenhede waar die beheer deur ’n eenheidsbestuurder toegepas word. Ontwikkeling van individue sal as ’n spanpoging aangepak word waar dissipline-personeel sowel as vakkundiges hand-aan-hand sal werk om gevangenes te rehabiliteer. Veral die dissipline-personeel sal self ook kan baat vind by eenhiedsbestuur aangesien hulle nie net vir die bewaking van gevangenes aangewend sal word binne ’n eenheid nie, maar ook betrokke sal wees by die ontwikkeling van gevangenes.

Tydens die tweede internasionale kongres vir moderne tendense in korreksies (Nexus, November 1998 : 29) het Willem Luyt 'n voorlegging gemaak, getiteld "Unit Mangement in Prisons – What the future holds." In hierdie voorlegging word eenheidsbestuur gegrond op drie pilare, nl.;

- Argitektuur : Die ontwerp van ouer tipe gevangenisse is van so 'n aard dat groot getalle gevangenes saam in een seksie aangehou word. Dit versoorsaak dat onmenslike omstandighede ontstaan, 'n verlies aan beheer en kontrole, 'n kultuur van geweld en 'n omgewing waar geen normalitiet bestaan nie,
- Direkte toesig : Die personeel werksaam in 'n eenheid wat onder eenheidsbestuur staan, moet deurgaans beskikbaar wees in die eenheid en nie weg van die gevangenes, soos by tradisionele gevangenisse nie, en
- Gevallebestuur : Die doel van gevallebestuur is om deurlopend rigting te gee aan die ontwikkeling van gevangenes. Kennis en vaardighede van al die personeel werksaam in die eenheid word aangewend om rehabilitasie te laat slaag en sodoende residivisme te verlaag.

6.3 Eenheidsbestuur in Suid-Afrika

Die Grondwet van Suid-Afrika (wet 108 van 1996) is die hoogste gesag en alle wette word ondergeskik daaraan gestel. Dit is dan ook die rede waarom Korrektiewe Dienste die nuwe Wet (wet 111 van 1998) opgestel het aan die hand van die grondbeginsels wat in die Grondwet vervat is. Een van hierdie beginsels is menswaardigheid, iets wat voor 1994 in baie opsigte verwaarloos is. Vir Korrektiewe Dienste het menswaardige aanhouding van gevangenes op die

voorgrond getree, maar probleme soos oorbevolking plaas ’n demper op die uitvoering van die grondwet, iets waaroor Korrektiewe Dienste baie gekritiseer word. Dit was uiters belangrik om te gaan kyk na maniere om gevangenes onder meer menswaardige omstandighede aan te hou en werkwyses in plek te kry wat rehabilitasie (ontwikkeling) van gevangenes kan verbeter.

Die nasionale bestuursraad van Korrektiewe Dienste het besluit om eenheidsbestuur in Suid-Afrikaanse gevangenisse te implementeer (besluit 26/95). Op 16 Februarie 1996 het die destydse minister van Korrektiewe Dienste, Dr. Sipho Mzimela, aangekondig dat eenheidsbestuur binne Suid-Afrikaanse gevangenisse goedgekeur is en so gou as moontlik geïmplementeer gaan word (DKD-Opleidingsmateriaal).

Hierdie aankondiging het ’n klemverskuiwing beteken. Daar sal wegbeweeg moet word van veilige bewaking na behandeling, ontwikkeling en rehabilitasie van oortreders. Hierdeur word nie gesê dat veiligheid oorboort gegooi moet word nie. Die fokus moet skuif na rehabilitasie, maar sonder om veiligheid in die proses af te water.

Minister Ben Skosana (DKD) het gedurende Desember 2000 gesê dat: “With unit management we move away from a prison focused management approach to a prisoner focused management method, to manage prisoners in smaller units with greater interaction between correctional officials and prisoners (DKD-Intranet).

Die praktiese uitvoering van begenoemde stelling sal beslis ’n stap in die regte rigting wees en rehabilitasie van gevangenes kan net baatvind daarby. Daar is egter praktykprobleme soos ’n tekort aan personeel om huidige gevangenisse te omskep in eenhede waar eenheidsbestuur effektief bedryf kan word. Die struktuele probleme ten opsigte van geboue wat nie ontwerp is vir eenheidsbestuur nie, kan oorkom word deur middel van veranderings om groepering van gevangenes te vergemaklik. Dit is weereens die aantal gevangenes in aanhouding wat die grootste probleem is aangesien die aantal lede werksaam by ’n gevangenis nie noodwendig op ’n tekort van personeel dui wanneer die goedgekeurde akkommodasie van die gevangenis in aanmerking geneem word nie. Dit is die oorbevolking van ’n gevangenis wat die lid/gevangene ratio negatief beïnvloed en sodoende word alle pogings om rehabilitasie te bevorder en misdaad te bekamp in die wiele gery.

Korrektiewe Dienste bly egter positief oor effektiewe eenheidsbestuur binne gevangenisse. Nuwe gevangenisse word so ontwerp dat eenheidsbestuur toegepas kan word en individuele aandag meer tot sy reg kom.

Twee nuwe gevangenisse, Goodwood vir ongevonniste gevangenes en Malmesbury vir gevonniste gevangenes, is gebou volgens die ontwerp van gevangenisse wat eenheidsbestuur moet toepas.

Figuur 36 toon enkele foto's wat geneem is tydens die konstruksie van Malmesburygevangenis (Nexus, Julie 1997 : 16).

FIGUUR 36: Malmesburygevangenis in aanbou

Malmesburygevangenis was die eerste gevangenis in Suid-Afrika en Suider-Afrika wat gebou is volgens die beginsels van eenheidsbestuur (Luyt, 1999 : 159). Hierdie gevangenis is in Desember 1997 amptelik ge-open. Tydens die opening het Dr. Mzimela (voormalige minister van Korrektiewe Dienste) gesê dat die oprigting en ingebruikneming van Malmesburygevangenis 'n breuk met die verlede is. Hy het

gesê dat ou tradisionele gevangenisse nie rehabilitasie kan laat slaag nie en dat hierdie gevangenis beslis voorsien in die behoeftes van elke gevangene en lid (Nexus, Januarie 1998 : 12).

Uit bogenoemde bespreking is dit duidelik dat daar nie net ’n kelmverskuiwing gekom het ten opsigte van die wyse van aanhouding en behandeling van gevangenes nie, daar het ook ’n besliste klemverskuiwing plaasgevind ten opsigte van die ontwerp en bou van fasiliteite om eenheidsbestuur in toe te pas.

6.3.1 **Infrastruktuur nodig vir doeltreffende eenheidsbestuur**

Met die implementering van eenheidsbestuur het ook “nuwe-generasie gevangenisse” tot stand gekom. Die infrastruktuur moet so ontwerp en geskep word dat ontwikkeling van gevangenes optimaal benut kan word. Die metode van bestuur (eenheidsbestuur) tesame met die regte infrastruktuur, sal die kanse vir effektiewe ontwikkeling van gevangenes verbeter.

Zupan (Luyt, 1999 : 76) sê dan tereg: “In tandem with management style, architecture in prisons should be of such nature that it shapes the environment to meet prisoners needs for safety, privacy, personal space, family contact, activity, social relations and recreation.” Op dié manier kan daar staat gemaak word op beter samewerking deur gevangenes en dus ook rehabilitasiemoontlikhede verhoog.

Wanneer gevangenisse ontwerp word, moet die Standaard Minimum Reëls (VN – 1955) ook in gedagte gehou word aangesien voorskrifte vir die akkommodering van gevangenes bestaan. Skeiding van gevangenes (Reël 8), bepaal dat: “The different categories of prisoners shall be kept in separate institutions taking account of their sex, age, criminal record, the legal reason for their detention and the necessities of their treatment. Thus,

(a) Men and women shall so far as possible be detained in separate institutions, in an institution which receives both men and women the whole of the premises allocated to women shall be entirely separate;

(b) Untried prisoners shall be kept separate from convicted prisoners;

(c) Persons imprisoned for debt and other civil prisoners shall be kept separate from persons imprisoned by reason of a criminal offence;

(d) Young prisoners shall be kept separate from adults."

Akkommodasie [Reël 9(1)] bepaal dat: "Where sleeping accommodation is in individual cells or rooms, each prisoner shall occupy by night a cell or room by himself. If for special reasons, such as temporary overcrowding, it becomes necessary for the central prison administration to make an exception to this rule, it is not desirable to have two prisoners in a cell or room." Reël 10 bepaal verder dat: "All accommodation provided for the use of prisoners and in particular all sleeping accommodation shall meet all requirements of health, due regard being paid to climatic conditions and particularly to cubic content of air, minimum floor space, lighting, heating and ventilation."

Klassifikasie van gevangenes (Reël 67) bepaal dat: "The purpose of classification shall be-

(a) to separate from others those prisoners who, by reason of their criminal records or bad characters, are likely to exercise a bad influence;

(b) to divide the prisoners into classes in order to facilitate their treatment with a view to their social rehabilitation."

Reël 68 gaan verder deur te sê dat: " So far as possible separate institutions or separate sections of an institution shall be used for the treatment of the different classes of prisoners."

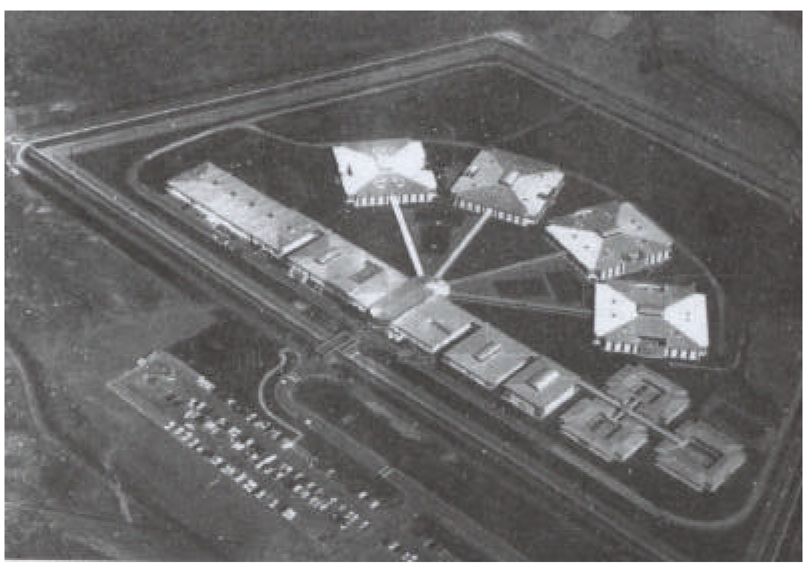
Die vorm van 'n gevangenis (ontwerp) loop direk saam met die funksies wat in so 'n gevangenis uitgevoer moet word. Die bedryf van eenheidsbestuur verseker deurlopende kommunikasie tussen lede en gevangenes. Tydens persoonlike waarnemeing in die data-insamelingsfase van hierdie ondersoek is gevind dat gevangenes (in die ouer gevangenisse wat nog daagliks operasioneel is in Suid-Afrika) vir lang periodes alleen gelos word, veral tydens die nag is almal toegesluit en lede vergader gewoonlik saam in 'n nagdienskamer en stap net enkele kere (per 8 uur skof) 'n rondte om te verseker dat alles nog in orde is. Ook gedurende die dag word gevangenes toegesluit as gevolg van bv. te min lede. Daar kan dus geen sprake van rehabilitasie wees nie. Die rede hiervoor lê in die feit dat gevangenisse ontwerp is om mense in te straf. Wat agter die mure van 'n gevangenis gebeur het, was vir baie jare onbekend aan die publiek. Nou, in 'n nuwe demokratiese Suid-Afrika word menseregte as baie belangrik beskou en moes Korrektiewe Dienste drastiese

veranderings aanbring om die tradisionele gevangenisbestuur te omskep in ’n bestuurstyl wat die Grondwet ondersteun.

By die ontwerp van gevangenisse waarin eenheidsbestuur toegepas gaan word, moet voorsiening gemaak word vir die volgende afdelings:

- ontvangs/rekords afdeling waar gevangenes opgeneem en vrygelaat word,
- administratiewe gedeelte waar die hele gevangenis se administrasie behartig kan word,
- leefeenhede en spesiale eenhede waar gevangenes in aangehou word,
- ontspanningsgebiede, en
- werkwinkels/lokale waar opleiding van gevangenes kan plaasvind.

Bruyn et al (2000 : 44) gee ’n voorbeeld van hoe so ’n gevangenis behoort te lyk. Figuur 37 toon ’n bo-aansig van so ’n gevangenis.

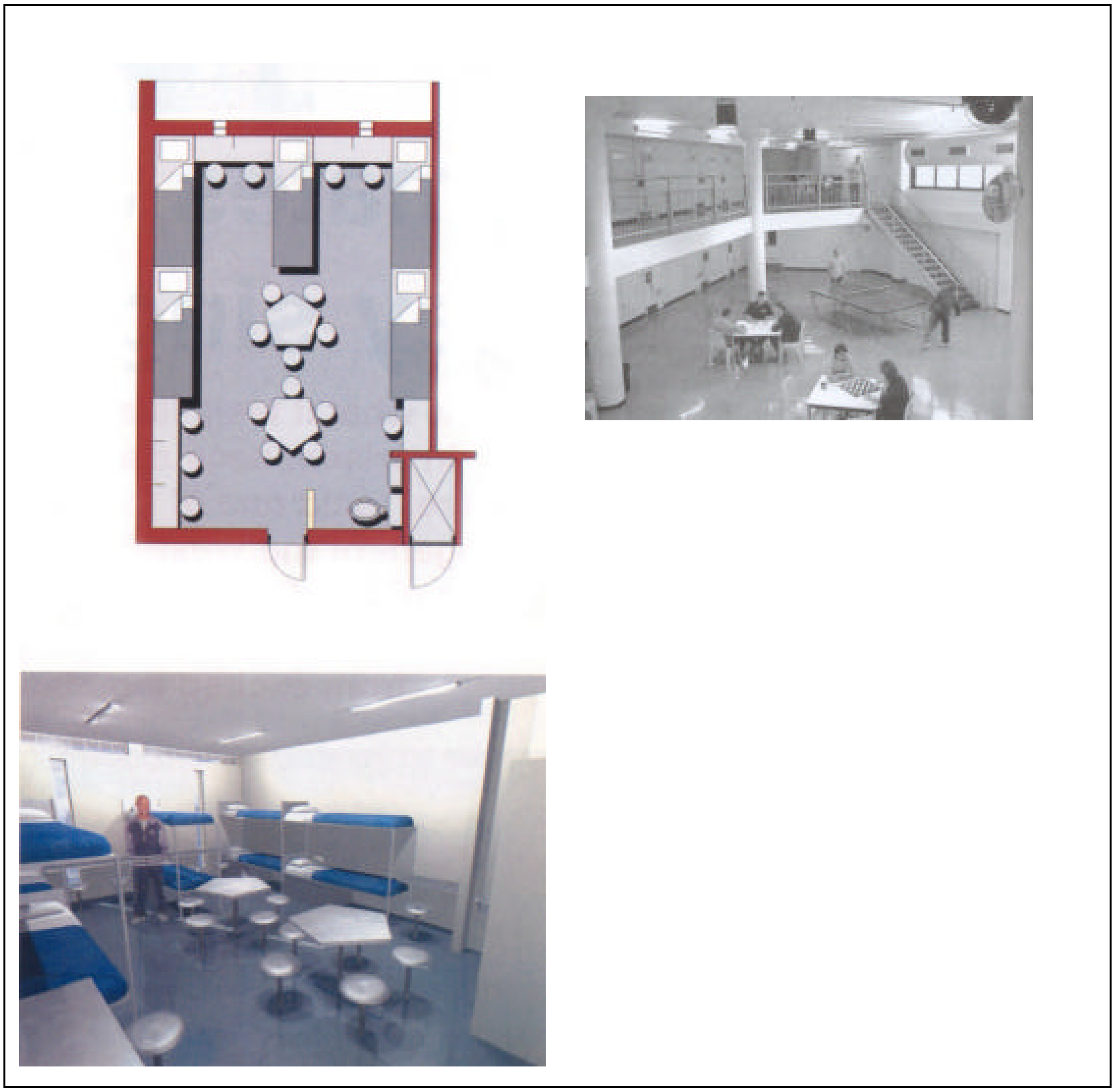


FIGUUR 37: Eenheidsbestuurs-gevangenis

Winston Churchill het by geleentheid gesê: “We design our buildings to meet our needs and then find that the buildings we have designed define our needs.” (Nexus, Junie 2001 : 10). In Suid-Afrika is die nuwe Malmesburygevangenis gebou in samewerking met kundiges uit Amerika. Korrektiewe Dienste is ook van mening dat

soortgelyke (identiese) gevangenisse in Suid-Afrika gebou moet word. Dit sal die kostes verlaag in ontwerp van nuwe gevangenisse, lede wat verplaas word sal geen oriëntering nodig hê nie aangesien hulle reeds die opset ken en kundigheid sal oor 'n wyer area versprei wees.

In figuur 38 word 'n plan van 'n gemeenskaplike sel wat in 'n leefeenheid geleë is asook 'n ontspanningsarea wat deel van 'n leefeenheid uitmaak aangetoon (Nexus, Volume II, 2003 : 9).



FIGUUR 38: Gemeenskaplike sel en ontspanningsarea

Minister Ben Skosana (DKD) het egter op 9 Oktober 2001 tydens 'n infrastruktuur en finansiële simposium gemaan dat ontwerpe van ander lande dalk goed werk, maar dat Suid-Afrika nie soortgelyke gevangenisse kan bekostig nie (DKD-Intranet). Die Portfolio-komitee het ook op 17 September 2002 (www.pmg.org.za) gesê dat gevangenisse wat ontwerp is vir eenheidsbestuur, te duur is en dat Korrektiewe Dienste eerder moet gaan kyk na lae-koste gevangenisse waar eenheidsbestuur toegepas kan word.

Dit is goed om tegnieke wat elders in die wêreld goed werk na te vors en te implementeer in Suid-Afrika. Daar moet egter nie uit die oog verloor word dat omstandighede van een land na 'n ander drasties kan verskil nie. Dit kan gevaarlik wees om te sê dat eenheidsbestuur sal werk in Suid-Afrika, maar dan ook by te voeg dat daar nie genoegsame fondse beskikbaar is om dit te doen nie. Die vraag kan gevra word of eenheidsbestuur werklik effektief (soos in ander lande) bedryf kan word wanneer dit in lae-koste gevangenisse toegepas moet word?

Die infrastruktuur waarbinne effektiewe eenheidsbestuur moet plaasvind is van kardinale belang om rehabilitasie van oortreders te bewerkstellig. Die probleem wat weereens na vore kom is die feit dat oorbevolking van gevangenisse die kostes verbonde aan enige projek wat tot voordeel van menswaardige aanhouding en behandeling van oortreders kan lei, erg in die wiele ry.

6.3.2 Tradisionele gevangenisbestuur vs eenheidsbestuur

In hierdie afdeling wil die navorser nie tradisionele gevangenisse afkraak nie, maar dit is nodig om te kyk na die negatiewe aspekte van die ontwerp en bestuur van die ouer tipe gevangenisse. Volgens Spens (Bruyn et al, 2000 : 35) kan die volgende aspekte as redes aangevoer word waarom rehabilitasie nie in tradisionele gevangenisse kan slaag nie:

- die grootte van tradisionele gevangenisse maak rehabilitasie feitlik onmoontlik. Johannesburg Medium B gevangenis kan bv. 1 300 gevangenes huisves, maar 4 256 gevangenes word daar aangehou (327% beset). Sulke

omstandighede veroorsaak dat rehabilitasie deur middel van individuele aandag bykans onmoontlik is;

- oorbevolking word toegelaat en bevorder deur die ontwerp van veral slaapgeriewe. Korrektiewe Dienste is aan die ontvang kant wanneer oortreders na die gevangnis verwys word. Dit word algemeen aanvaar dat Korrektiewe Dienste nie nuwe opnames mag wegwys nie en dit veroorsaak dat selle onbeheerbaar vol word. Groot algemene selle leen hulle daartoe om groot hoeveelhede mense te kan huives en daar sal dus weggedoen moet word met hierdie gebruik ten einde beheerbare getalle gevangenes in aanhouding te hê;

- toesig oor gevangenes word bemoeilik deur die ontwerp van ouer tipe gevangenisse. Nagdienskamers word bv. voor in ’n gevangenis gebou terwyl daar geen kantore binne seksies bestaan nie. Dit veroorsaak dat veral nagdienslede nie in hul seksies is nie en dit kan groot veiligheidsrisiko’s veroorsaak;

- die interne ontwerp verlaag die kontak wat tussen lid en gevangene behoort te wees. Lede moet groot seksies beman en daar is weinig kans vir individuele aandag aan gevangenes;

- werkwinkels, rekreasiefasiliteite, besoekersgeriewe en onderwysfasiliteite is nie voldoende nie;

- groot gevangenisse word ver van dorpe en stede gebou en familiebande word hierdeur verswak. Dit is veral gevangenisplase wat in sekere gevalle ver buite dorpe en stede gebou word. Dit verskaf wel opleiding aan gevangenes, maar in baie gevalle ten koste van familiebande wat verswak word as gevolg van lang afstande wat afgelê moet word indien familie gevangenes wil besoek. Finansiële implikasies is ook dikwels die rede vir besoeke wat nie gebring

kan word nie. Hierdie toedrag van sake belemmer rehabilitasie sowel as herinskakeling in die gemeenskap na vrylating; en

- beheer oor die gevangenis word eintlik aan die gevangenes oorhandig as gevolg van swak, passiewe toesighouding.

In hierdie ondersoek is dit belangrik om te weet dat tradisionele gevangenisse oorbevolking "aanmoedig" terwyl daar weinig kans bestaan vir enige rehabilitasie. Tot dusver is gesê dat gevangenisse oorvol is aangesien die invloei groter as die aantal ontslagtes is, maar uit hierdie bespreking is dit duidelik dat die ontwerp van die struktuur (gebou) ook kan meebring dat oorbevolking aangehelp word. Die bou van meer en groter gevangenisse volgens die tradisionele konsep sal oorbevolking beslis nie verlig nie, maar kan die situasie verder versleg.
Eenheidsbestuur daarinteen veroorsaak (DKD-Intranet):

- goeie kontak/kommunikasie tussen lede en gevangenes word bewerkstellig aangesien eenheidsbestuurders en gevallebeamptes direkte toesig het oor hulle eenheid se gevangenes;

- dissipline personeel en vakkundiges is mede-verantwoordelik vir die ontwikkeling van gevangenes aangesien gevallebeamptes ook van die behandelingsprogramme aanbied vir gevangenes. Hulle doen dus nie net bewakingsdienste nie, maar is ook direk betrokke by die rehabilitasie van oortreders;

- gevangenes en lede bly die heeldag besig as gevolg van 'n gestruktureerde dagplan wat gevolg word. Hierdie werkswyse verskil totaal van die tradisionele gevangenis waar gevangenes slegs oopgesluit, kos en oefening gegee is en dan weer toegesluit word;

- lede voel dat hulle iets werd is deur betrokke te wees by die rehabilitasie van oortreders en nie net bewakingsfunksies te verrig nie. Baie lede se moraal

daal en hulle voel in ’n groef vasgevang deur elke dag presies dieselfde take te verrig. Binne eenheidsbestuur word verskillende aktiwiteite volgens ’n voorafbeplande program aangebied wat nie net afwisseling verseker nie, maar ook moreel ondersteunend is vir die personeel wie hierdie program moet uitvoer. Oorbevolking en die uitwerking daarvan frustreer personeel wie hul beste wil lewer ten opsigte van rehabilitasie van oortreders;

- dissipline onder gevangenes en lede word verbeter as gevolg van meer individuele aandag en vertroue wat gekweek word tussen lid en gevangene;

- gevangenes word bestuur eerder as die gevangenis. Eenheidsbestuur het ten doel om direk betrokke te wees by die mense wie se gedrag en aanpassing verbeter moet word en daardeur is die personeel in beheer van die bestuur van ’n spesifieke eenheid;

- gevangenes word voortdurend ge-evalueer ten einde vordering te monitor. ’n Gevallelêer word vir elke gevangene binne sy eenheid ge-open en alle positiewe sowel as negatiewe aspekte rondom sy aanhouding word daarin aangeteken. Wanneer die gevallekomitee of die paroolraad so ’n gevangene moet evalueer, word hierdie inligting gebruik om sinvolle besluite oor bv. vrylating te maak;

- geen oorbevolking word toegelaat nie aangesien die hoeveelheid goedgekeurde gevangenes per eenheid nie oorskry word nie. Beheerbare getalle word dus behandel en individuele aandag kom tot sy reg; en

- ’n positiewe gesindheid en werksomgewing word geskep. Die samewerking tussen lid en gevangene verbeter as gevolg van voortdurende kontak. Dit veroorsaak ’n “band” tussen lede en gevangenes wat tot voordeel van die gevangene se opleiding, aanpassing en uiteindelik sy rehabilitasie kan lei.

Eenheidsbestuur kan beslis ’n groot rol speel by die bekamping van oorbevolking en dus help om baie problematiese aspekte wat negatief reflekteer op Korrektiewe Dienste uit die weg te ruim.

6.3.3 Voor- en nadele van eenheidsbestuur

Enige nuwe konsep wat oorweeg word, sal voor- en nadele hê. Dit is juis hierdie voor- en nadele wat sal rigting gee oor die moontlike implementering van so ’n nuwe konsep. Die voor- en nadele sal dus eers teen mekaar opgeweeg moet word om te bepaal watter een die swaarste weeg. Daar is tog geen sin in om ’n nuwe konsep te implementeer waar die nadele groter as die voordele is nie.

Met eenheidsbestuur in Suid-Afrika was daar baie navorsing gedoen voordat daar besluit is om die implementering daarvan goed te keur. Wanneer die voor- en nadele van eenheidsbestuur in Suid-Afrika teen mekaar opgeweeg word, is die voordele oorheersend en dit is die rede vir die goedkeuring en implementering van hierdie konsep van aanhouding in Suid-Afrikaanse gevangenisse.

Vervolgens word gekyk na die voor- en nadele van eenheidsbestuur soos wat dit van toepassing is in die Suid-Afrikaanse gevangenisopset (Bruyn et al, 2000 : 28) en (DKD-Intranet):

Voordele

- Dissipline personeel word toegelaat om meer verantwoordelikheid te neem aangesien hulle nie net veilige bewaking toepas nie, maar ook betrokke is by die behandeling van gevangenes. Eenheidsbestuurders en gevallebeamptes stel self die werksprogram op waarvolgens gevangenes in hul eenhede blootgestel gaan word aan die deurloping van behandelingsprogramme, arbeid, vryetydsbesteding ensovoorts;

- baie meer individuele aandag word aan gevangenes gegee omrede die eenhede kleiner hoeveelhede gevangenes huisves as die tradisionele gevangenisse se groot seksies;

- suksesse wat behaal word, ontvang erkenning en sodoende word meer suksesse behaal. Die navorser het tydens die waarnemingsproses opgemerk dat in gevangenisse waar eenheidsbestuur tot sy reg kom, eenheidsbestuurders kompiteer met mekaar om die beste eenheid binne die betrokke gevangenis te hê. Hierdeur word die gevangenes ook positief beïnvloed en kom rehabilitasie tot sy reg;

- meer lede neem deel aan besluitneming en dit lei tot groter betrokkenheid en verantwoordelikheid. Waar 'n Hoof van 'n gevangenis voorheen alleen vergaderings gehou het met sy personeel, doen elke eenheidsbestuurder dit nou met sy personeel en met die gevangenes in sy eenheid. Elke eenheid funksioneer dus soos 'n klein gevangenis. Besluitneming moet steeds binne die beleid van Korrektiewe Dienste geskied, maar hierdie besluitneming word nou afgewentel na die laer bestuursvlakke wat beslis meer betrokkenheid van junior personeel veroorsaak;

- 'n sterk fokus op dokumentering van gebeure wat rehabilitasie bevoordeel aangesien beter beplanning gedoen kan word in gevalle waar volledige rekords oor 'n individu bestaan. Die gevallelêer van elke gevangene word in die eenheid bygehou en volledige rekords is beskikbaar wanneer besluite geneem word wat 'n individuele of groep gevangenes raak. Voorheen was daar slegs die inrigtingslêers waar hoofsaaklik korrespondensiestukke op geliasser is;

- die moraal van lede verbeter aangesien hulle uit die normale roetine van bewakingsfunksies beweeg om betrokke te raak by die rehabilitasie van gevangenes. Hierdie funksie is dus nie meer net die funksie van vakkundige personeel nie;

- spanning tussen lede en gevangenes word verlig en dit skep 'n omgewing waar minder aggressie teenwoordig is en dus word die omgewing ook veiliger. Daar ontstaan 'n band tussen die lede en gevangenes as gevolg van

die feit dat hull baie nouer met mekaar saamwerk en daar ook ’n vertrouingsverhouding tussen die twee partye ontstaan;

- alle lede leer om beter as ’n span saam te werk (dissipline personeel sowel as vakkundiges). ’n Verantwoordelikheidsin word deur lede aangeleer. Hulle besef dat indien hulle gereeld afsiek is, dit die program in hul eenhede sal benadeel en daarom kan eenheidsbestuur ook op personeelvlak positief inwerk;

- gevangenes voel meer belangrik en neem meer verantwoordelikheid vir hulle eie ontwikkeling. In die tradisionele gevangenisse het gevangenes ’n passiewe rol gespeel aangesien hulle hoofsaaklik in selle aangehou is sonder enige positiewe invloed vanaf die dissipline personeel. Dit was slegs op sekere werkspanne (bv. bougroep, landbou ens.) waar opleiding plaasgevind het. Binne eenheidsbestuur is daar deurlopende interaksie tussen lede en gevangenes en daarom vorm die gevangene deel van sy eie ontwikkeling wat weer op sy beurt selfvertroue en verantwoordelikheid bevorder;

- lede behandel gevangenes beter aangesien hulle deurlopend kommunikeer en mekaar beter verstaan as voorheen waar die kommunikasie meer in een rigting was as gevolg van die feit dat gevangenes ’n passiewe rol ten opsigte van hulle eie ontwikkeling gespeel het. Die waarde van positiewe kommunikasie kom werklik tot sy reg binne eenheidsbestuur; en

- gevangenes leer om lede te vertrou wanneer hulle sien dat lede hulle regtig wil help om te verander. Tans tree gevangeneskore op by verskeie geleenthede. Gevangenes word deel gemaak van amptelike funksies en hierdeur besef die gevangenes dat hulle belangrik is vir die mense in wie se sorg hulle toevertrou is.

Vervolgens word gekyk na die nadele wat eenheidsbestuur inhou. Dit is baie belangrik om hierdie nadele nie te ignoreer wanneer eenheidsbestuur geïmplementeer word nie aangesien dit die implementering kan vertraag of laat misluk.

Nadele

- die koste van implementering,
- die tyd wat met implementering in beslag geneem word, en
- ’n bedreiging vir gevangenisbestuurders.

Ten opsigte van die koste verbonde aan die implementering van eenheidsbestuur is die enigste element in dié geval die skepping van die regte infrastruktuur om eenheidsbestuur in toe te pas. Die bou van nuwe-generasie gevangenisse kos baie geld en sal beslis nie nasionaal haalbaar wees binne die begroting van Korrektiewe Dienste nie. Nuwe-generasie gevangenisse is die ideaal, maar eenheidsbestuur kan ook in tradisionele gevangenisse toegepas word. Hoë kostes is dus nie noodwendig nodig om hierdie konsep te implementeer nie.
Die tweede nadeel is die tydfaktor. Dit is wel so dat die implementering van eenheidsbestuur baie tyd in beslag neem aangesien geskikte lede identifiseer moet word en intensiewe opleiding van personeel nodig is. Lede wat passiewe bewaking toegepas het, moet skielik aktief betrokke wees by die ontwikkeling van gevangenes en dit alleen is ’n groot aanpassing. Goeie beplanning is dus baie belangrik en dit neem tyd. Die belangrikste feit is egter om ’n begin te maak. Alhoewel die implementering baie tyd in beslag neem, is die voordele steeds oorheersend.
Die derde nadeel kan in die praktyk die meeste probleme veroorsaak. Tradisioneel is die Hoof van die gevangenis in beheer van sake en skielik is daar eenheidsbestuurders wat net soveel “mag” het en self hul eenhede bestuur. Hierdie situasie kan veroorsaak dat sekere bestuurders eenheidsbestuur sal teenstaan om sodoende nie afstand te doen van sy eie “mag” nie. Dit is dus baie belangrik om die konsep van eenheidsbestuur eers te verkoop aan almal en dan met die implementering te begin.

Eenheidsbestuur moet verstaan word en lede moet hulleself daarmee kan vereenselwig alvorens daar enige sprake van implementering kan wees. Dit is ook baie belangrik om te besef dat dissipline personeel geensins deur eenheidsbestuur in maatskaplike werkers verander word nie. Hulle word ook nie meer toegeeflik deur voortdurend in kontak te wees met gevangenes nie. Dit is menslik en van selfsprekend om ’n verhouding op te bou met die mense saam met wie jy gereeld verkeer. Daar bestaan tog ’n hegter band tussen familie en vriende as bv. mense wat net een of twee keer ’n jaar met mekaar saam verkeer. Hierdeur word nie gesê dat lede familiêr moet wees met gevangenes nie aangesien dit kan lei tot smokkelhandel en korrupsie. Hierdie “sagter” benadering moet vertroue skep tussen lede en gevangenes, kontrole verbeter en beter verstandhoudings tot gevolg hê.
Lede moet hulself op hoogte bring met die konsep en voorskrifte van eenheidsbestuur. Hulle moet die gevangenes in hul eenheid leer ken en kennis en vaardighede aanleer om die gevangene te help om hom te ontwikkel tot ’n beter mens. Hiervoor sal die gevangene respek hê en die lid kan dit as ’n magsbasis gebruik, veel beter as die “mag” wat ’n uniform bied.

6.3.4 **Verskillende rolspelers binne eenheidsbestuur**

Eenheidsbestuur in ’n Suid-Afrikaanse konteks beteken om groot gevangenisse of groot afdelings in gevangenisse te omskep in kleiner, meer beheerbare eenhede waar meer individuele aandag aan gevangenes gegee kan word. Dit kan egter slegs vermag word indien oorbevolking tot die minimum beperk word. ’n Langtermyn doelwit van eenheidsbestuur moet wees om gevangenes positief te rehabiliteer ten einde nie weer in misdaad te verval nie. Op die manier kan oorbevolking op die langtermyn bekamp word. Die vraag kan gevra word, wie is die mense wat eenheidsbestuur moet toepas om die doelwitte wat gestel word, te bereik?
Vervolgens word daar kortliks gekyk na die postestruktuur van eenhede en hoe die lede binne so ’n struktuur saam ’n span vorm. Voordat die individuele rolspelers bespreek word, is dit belangrik om te let op die feit dat hierdie lede as rolmodelle moet optree, gevangenes moet hulle beskou as iemand wat dinge gedoen kry, hoë standaarde handhaaf en deurlopend almal dieselfde hanteer. Op dié wyse kan lede

die lewe (in die gevangenis en in die samelewing na vrylating) van gevangenes baie verbeter en hulle uiteindelik as gerehabiliteerdes terugplaas in die gemeenskap. Die lede wat dit moet vermag is (Bruyn et al, 2000 : 61):

- Eenheidbestuurder : Die eenheidsbestuurder is in beheer van die eenheid. As eenheidsbestuurder moet hierdie persoon toesien dat die multi-dissiplinêre span goed funksioneer, sorg dat 'n plan opgestel word vir die eenheid en ook help met beplanning, administrasie, ontwikkeling en die evaluering van eenheids programme wat vir gevangenes aangebied word. Rehabilitasie van oortreders is dan ook die belangrikste funksie van hierdie persoon. Die eenheidsbestuurder is ook verantwoordelik vir die toesig oor die personeel wat saam in die eenheid werk;

- Gevallebestuur-toesighouer : Hierdie persoon is verantwoordelik vir goeie gevallebestuur, vergader gereeld met die gevallebestuurspan om op hoogte te bly met die nuutste verwikkelinge in die eenheid. Noue samewerking met die eenheidsbestuurder vind op hierdie vlak plaas. Hierdie persoon moet ook op hoogte bly met die nuutste voorskrifte en gereeld opleiding verskaf aan die lede verantwoordelik vir gevallebestuur binne 'n bepaalde eenheid;

Eenheidsbestuur

- Gevallebestuurder : Hierdie persoon werk direk onder die eenheidsbestuurder. ’n Gevallelading (aantal gevangenes) word toegeken en die gevallebestuurder is verantwoordelik vir alle aspekte van gevallebestuur ten opsigte van hierdie gevallelading. Die gevallebestuurder moet ondersteuning gee aan die eenheidsbestuurder, maar ook aan die gevallebeamptes werksaam in die betrokke eenheid;

- Gevallebeampte : Hierdie persone vorm die hart van ’n eenheid aangesien hulle in direkte kontak met die gevangenes bly en ook direk betrokke is by hierdie gevangenes se ontwikkeling. Hulle moet die behoeftes van individuele gevangenes bepaal, sorg dat programme aangebied word en hulle moet ook vordering bepaal en saam met elke gevangene doelwitte stel om uiteindelik resultate te behaal met die ontwikkeling van elke gevangene in die eenheid. Die gevallebeampte moet ook gevallelêers opdateer, vergaderings van die gevallebestuurspan bywoon en terugvoer verskaf aan die eenheidsbestuurder waar probleme ontstaan wat nie op daardie vlak afgehandel kan word nie. Rehabilitasie

word dus op hierdie vlak gemaak of gebreek;

- Gevangeneontwikkelingslede : Onder hierdie groep lede word die vakkundiges ingedeel. Hulle moet hulle kundigheid op elkeen se gebied gebruik om programme aan te bied en ook dissipline lede op te lei om self programme vir gevangenes aan te bied. Die vakkundiges moet ook 'n besliste rol speel by die opstel van gevalleplanne en ook tydens gevallebestuurskomiteevergaderings; en

- Korrektiewe beampte : Hierdie beamptes kan in twee groepe verdeel word. Eerstens val die eerste groep almal onder die eenheidsbestuurder. Die tweede groep val onder die sekuriteitsbestuurder en hulle is die persone wat geleides doen na howe en hospitale, met werkspanne buite die gevangenis werk en ook verantwoordelik is vir die verrigting van nagdiens. Die lede werksaam in eenhede kan ook nagdiens werk en val dan onder die lid in beheer van die spesifieke nagdiensskof. Dit is baie belangrik dat lede werksaam in eenhede altyd beskikbaar sal wees vir die taak waarvoor hulle opgelei is. Indien personeeltekorte aangevul word met lede uit eenhede, kan die

behandelingsprogramme erg skade ly en rehabilitasiemoontlikhede daardeur vertroebel word.

Bogenoemde rolspelers is verantwoordelik vir die toepassing van effektiewe eenheidsbestuur. Dit is duidelik dat die infrastruktuur wat nodig is, beslis nie net die gebou/omgewing beteken nie, maar ook die menslike hulpbronne wat benodig word om eenheidsbestuur te laat slaag. Dit is verder so belangrik dat direkte toesig die sleutel tot sukses sal wees en dat die lede werksaam in die onderskeie eenhede die mense is wat dit moet laat gebeur.

Lande soos Australië, Nieu-Seeland, Japan, Skandinawië, Amerika, Kanada en nou ook Suid-Afrika en Namibië maak almal gebruik van die direkte toesigkonsep ten einde individuele aandag aan gevangenes te gee (Luyt, 1999 : 109).

Eenheidsbestuur bied ook die geleentheid om personeel te ontwikkel. Dr. Joey Coetzee sê in die Nexus (Maart 1999 : 21): “The beauty of unit management is that, security and developments are in tandem and members of the Department of Correctional Services can really be developed into multi-skilled workers.”

In hoostuk 2 van hierdie ondersoek (paragraaf 2.6.3, p137) is reeds gesê dat 78% van Korrektiewe Dienste se begroting aan personeelvergoeding bestee word. Personeel wat te dikwels as net “sleuteldraaiers” gesien word. Eenheidsbestuur bied dus ook die geleentheid om lede te ontwikkel en dus ’n wen-wen situasie binne Korrektiewe Dienste te skep.

6.4 Implementering van eenheidsbestuur

Voordat eenheidsbestuur geïmplementeer kan word, is daar verskeie aksies wat eers moet plaasvind. Die volgende aksies is hier ter sprake (DKD-Opleidingsmateriaal):

- Topbestuur se kommentaar moet verkry word:

  Voordat ’n nuwe konsep geïmplementeer kan word is dit uiters belangrik dat topbestuur die konsep goed onder die knie kry ten einde ’n finale besluit te

neem oor die werkbaarheid daarvan. Daarna kan die konsep aan die res van die personeel "verkoop" word;

- 'n Implementerings-taakspan moet saamgestel word:

  In die geval van die implementering van eenheidsbestuur in Suid-Afrikaanse gevangenisse is daar 'n taakspan in elke Provinsie aangewys om te help met die implementering van hierdie nuwe konsep;

- Datums moet bepaal word wanneer hierdie taakspanne met hul werksaamhede gaan begin:

  Die Provinsiale taakspanne is eers opgelei om 'n eenvormige standaard daar te stel en daarna het die implementeringsproses per Provinsie begin;

- Fokusarea's moet bepaal word vir die loodsprojek:

  Die volgende fokusarea's is opgestel en moes per Provinsie in plek geplaas word:

  - binne elke gevangenis in die loodsprojek moes eenhede identifiseer word. Hierdie taak was nie altyd maklik nie, veral in die ouer gevangenisse waar skeiding van gevangenis baie moeilik is.

  - eenheidsbestuurders moes aangewys word, maar daar is in baie gevalle nog nie gefinansierde poste om hierdie lede in te dra nie. In baie gevalle is eenheidsbestuurders in waarnemingsposisies aangestel ten einde die projek van die grond te kry. Hierdie tendens veroorsaak geweldige probleme aangesien verwagtings by lede geskep word om poste te kry. In ander gevalle lewer lede nie hul beste nie aangesien hulle slegs waarneem in 'n pos en nie permanent daarin aangestel is nie.

  - opleiding van eenheidsbestuurders was van kardinale belang aangesien dit 'n nuwe konsep is wat onder die knie gekry moes word.

- opleiding in eenheidsbestuur moet plaasvind vir alle lede wat in eenhede gaan werk. Hierdie opleiding is hoofsaaklik deur die opleidingsbeamptes verskaf nadat hulle ook volledig opgelei is in die toepassing van eenheidsbestuur.

- tussen vakkundiges en die opgeleide personeel in ’n eenheid moes eenheidsplanne vooraf opgestel word om te verseker dat daar onmiddellik begin kon word met die toepassing van eenheidsbestuur in die eenhede wat identifiseer is.

- gevangenes moes geklassifiseer word om te bepaal watter persone saam in ’n eenheid aangehou kon word.

- die laaste fokupunt was om gevangenes te oriënteer ten opsigte van wat eenheidsbestuur behels en hoe dit hulle tot voordeel kan wees met betrekking to rehabilitasie en herinskakeling in die gemeensakp na vrylating.

Wanneer bogenoemde aksies afgehandel is, kan implementering van eenheidsbestuur geskiet deur eenhede operasioneel te maak. Bruyn et al (2000 : 27) waarsku egter teen die volgende vyf struikelblokke wat implementering kan vertraag;

- almal deel nie in die visie en missie van eenheidsbestuur nie,

- gebrek aan kommunikasie,

- gebrek aan vertroue,

- lede wat beperkte toegang tot gevangenes het,

- gedesentraliseerde besluite binne ’n eenheid wat oorheers/beïnvloed word deur die sentrale bestuur (Hoof van die gevangenis).

Besluite of eenheidsbestuur geïmplementeer moet word in 'n land se gevangenisse, sal van die regering en topbestuur van Korrektiewe Dienste afhang. 'n Ander belangrike aspek van eenheidsbestuur is die feit dat dit buigbaar is en dus aangepas kan word na gelang van omstandighede. Dit is waarom die navorser van mening is dat die hoë kostes verbonde aan nuwe-generasie gevangenisse nie 'n demper moet plaas op die implementering van eenheidsbestuur nie. Die bestaande (tradisionele) gevangenisse kan net so goed gebruik word vir hierdie konsep, dalk net met 'n paar aanpassings by die omstandighede wat van gevangenis tot gevangenis sal verskil.

Net soos by privaat gevangenisse word oorbevolking nie toegelaat in eenhede nie. Wanneer 'n eenheid "versadig" is, word geen verdere verwysings daarheen aanvaar nie. Dit maak dit moontlik om met beheerbare getalle te werk. Indien alle gevangenisse in Suid-Afrika eenheidsbestuur tot sy reg wil laat kan kom, gaan een groot probleem ontstaan, nl. waarheen met die duisende gevangenes (73 116 soos op 30 April 2004) wat oorbevolking veroorsaak? Eenheidsbestuur het net enkele nadele, maar oorbevolking veroorsaak dat die doel van eenheidsbestuur (rehabilitasie) nie tot sy reg kan kom nie.

6.4.1 **Menseregte en eenheidsbestuur**

By die implementering van eenheidsbestuur is dit altyd belangrik om te onthou wat die hoofdoel daarmee is. Eenheidsbestuur het verskeie voordele en lede sowel as gevangenes kan baatvind daarby. Dit moet egter nie uit die oog verloor word dat die Wet op Korrektiewe Dienste (wet 111 van 1998) opgestel is met die Grondwet van Suid-Afrika (wet 108 van 1996) as vertrekpunt nie. Menseregte maak 'n groot deel uit van die nuwe grondwet en daarom is dit ook belangrik vir Korrektiewe Dienste.

Elke mens in Suid-Afrika het regte en gevangenes word hierdie ingesluit. 'n Mens se status in die gemeenskap kan nie veroorsaak dat menseregte weggeneem word nie. Deur dus in die gevangenis te wees, kan menseregte dalk tot 'n mate beperk wees, maar beslis nie in totaliteit ontneem word nie (Bruyns et al, 2000 : 251).

Oorbevolking kan weer eens uitgesonder word as een van die redes waarom menswaardige aanhouding nie in Suid-Afrikaanse gevangenisse tot sy reg kan kom

nie. In teenstelling daarmee kan eenheidsbestuur menswaardige aanhouding verseker, maar nie oorbevolking verlig nie, veral nie oor die korttermyn nie.

Lede werksaam in eenhede sal hulself op hoogte moet bring met die regte van mense en dus ook die regte (en beperkings) van gevangenes. Lede kan nie self beperkings plaas op regte van gevangenes nie. Beperkings moet deur 'n Wet bepaal word alvorens dit van toepassing gemaak kan word op gevangenes. In Korrektiewe Dienste se geval sal Wet 111 van 1998 hierdie beperkings las en enige afwykings daarvan kan in 'n hof teengestaan word (Bruyn et al, 2000 : 279).

Die regte van mense en die beperkings daarvan word by wet bepaal, maar daar is ook ander bepalings waaraan gehoor gegee moet word, soos bv. die Standaard Minimum Reëls. Bruyn et al (2000 : 359) noem hierdie bepalings "soft laws" aangesien dit daargestel is, veral na die tweede Wêreldoorlog, om die omstandighede van mense in aanhouding te verbeter. Hierdie aspek is belangrik om te weet aangesien die wetgewer al hierdie internasionale beginsels in gedagte moes hou by die opstel van die Wet op Korrektiewe Dienste (wet 111 van 1998).

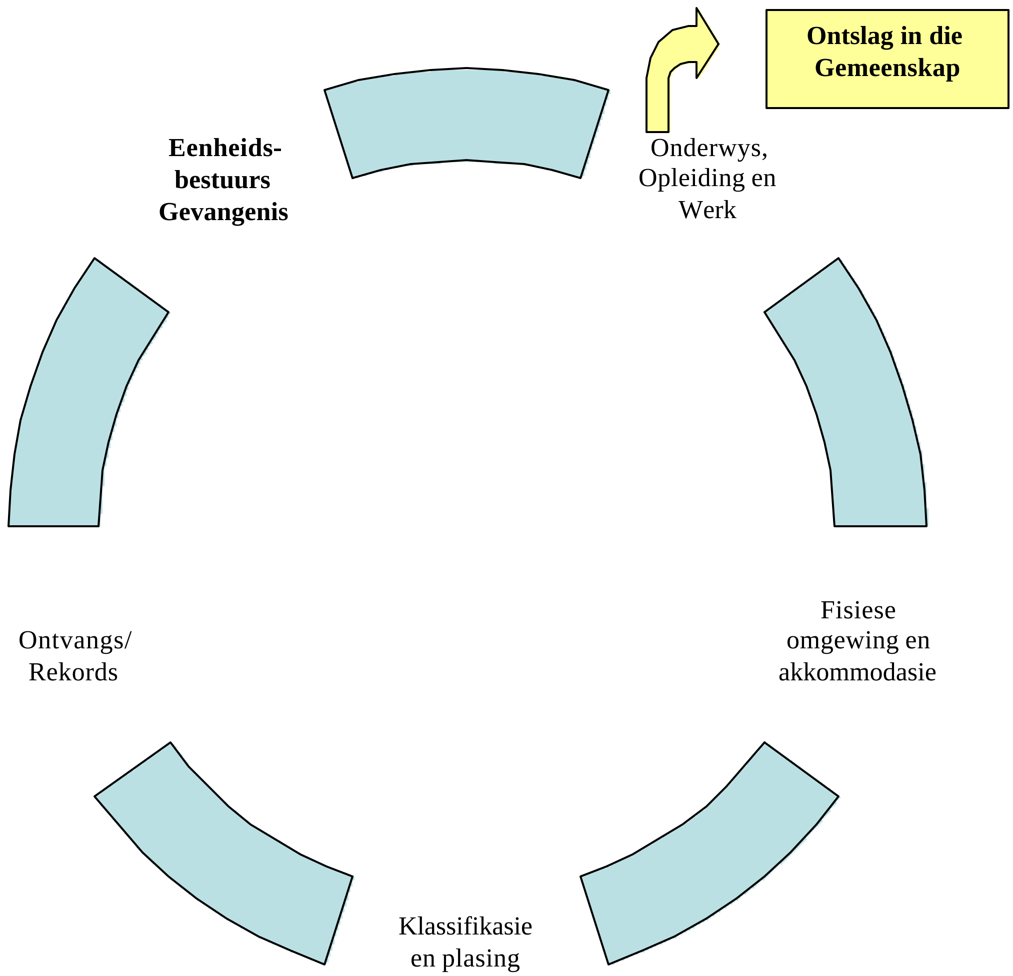
6.4.2 **Die eenheidsbestuursproses**

Die afgelope 200 jaar is oortreders in gevangenisse aangehou as fisiese- en sosiale straf. Geen rehabilitasie was ter sprake nie en dit het veroorsaak dat gevangenes wat onstslaan word, dieselfde misdadige gedrag getoon het en in baie gevalle nog verder "versleg" het as gevolg van die wyse en omstandighede waaronder hulle aangehou was.

Eenheidsbestuur is juis ontwikkel om 'n omkeer te bewerkstellig in die tradisionele manier van aanhouding. Die relatiewe strafteorie is gemik op rehabilitasie en misdaadvoorkoming. Dit is egter onmoontlik om dit te bewerkstellig wanneer gevangenes net toegesluit word in 'n gevangenis tot die dag van sy ontslag.

Hervorming was baie belangrik en een van die voorstanders van rehabilitasie, Maconochie (Luyt, 1999 : 138) het verskeie pogings aangewend om die tradisionele metode van aanhouding te verander, maar hy het nie veel ondersteuning gekry nie. Dit is eers gedurende die negentiende eeu wat hervorming na vore getree het.

Die eenheidsbestuursproses kan as volg voorgestel word:



FIGUUR 39: Die Eenheidsbestuursproses

Vanaf opname in die gevangenis is die gevonniste gevangene deel van 'n plan om hom uiteindelik as 'n beter mens aan die gemeenskap terug te gee. By opname word die gevangene se lasbrief deurgewerk en sy persoonlike besonderhede geboekstaaf. Sy persoonlike besittings/waardevolle artikels word ook gerekordeer en geberg. Die gevangene word deur die gevallebestuurskomitee gesien waar hy orientasie ontvang oor die werksaamhede in die gevangenis. Die gevallebestuurskomitee klas die gevangene deur na sy vorige en huidige misdaad te kyk. Daarna word hy aan 'n eenheid toegewys waar 'n spesifieke plan uitgewerk word vir die betrokke gevangene. 'n Gevallelêer word ge-open en die gevangene word een van die

gevallelading wat aan ’n spesifieke gevallebeampte toegeken word. Hier ontvang die gevangene behandeling wat hom kan ontwikkel tot ’n beter mens. Programme word aangebied en die gevangene kan werklik verander indien hyself besluit om hervorm te word. Voortdurende evaluering vind plaas en die gevallebestuurskomitee sien gevangenes ten minste elke drie maande om te bepaal of vordering gemaak word met die ontwikkeling van gevangenes. Wat opvallend is, is die feit dat die gevangene ook insette lewer by sy ontwikkelingsplan, anders as met die tradisionele gevangenisbestuur waar alles vir die gevangene besluit is. Daar word dus voordurende pogings aangewend om die gevangene voor te berei vir sy ontslag. Voorheen was dit kort voor ontslag gedoen en in baie gevalle glad nie. Wanneer die paroolraad ’n besluit neem oor die gevangene se ontslag is dit ook belangrik om te onthou dat die bemoeienis met die gevangene nie by ontslag gestaak kan word nie. Die Korrektiewe Toesig- en Paroolraad neem ’n finale beslissing en die gevangene word op parool vrygelaat en onder parooltoesig geplaas, ’n funksie wat deur die Korrektiewe toesigkantoor van Korrektiewe Dienste behartig word. Voor ontslag word daar ook adresbevestigings deur die gemeenskapinskakelingslede gedoen om te verseker dat die gevangene ’n vaste adres het by ontslag. Sodoende word die gevangene gehelp om makliker in die gemeenskap aan te pas na ontslag uit die gevangenis.

Binne die eenheidsbestuursproses word die gevallebestuurskomitee beskryf as ’n komitee waar die eenheidsbestuurder die Voorsitter is en die gevallebestuurstoesighouer die persoon is wat verantwoordelik is vir die beplanning en reëling van hierdie komiteevergaderings (DKD-Intranet).

Artikel 42 van die Wet op Korrektiewe Dienste (wet 111 van 1998) omskryf die werking van die gevallebestuurskomitee. Korrektiewe Dienste Regulasie 24(1)(a) bepaal egter dat die gevallebestuurskomitee uit minstens drie lede moet bestaan, onder Voorsitterskap van een van hierdie drie persone en aangestel deur die Kommissaris van Korrektiewe Dienste.

Eenheidsbestuur is juis gemik op outonome funksionering, maar in baie gevalle word die vorige Inrigtingskomitee steeds bedryf. Dit word wel gedoen onder die nuwe benaming van gevallebestuurskomitee, maar hierdie komitee is steeds die enigste komitee by ’n groot gevangenis wat uit verskeie eenhede bestaan, maar elke

eenheidsbestuurder is nie die Voorsitter van afsonderlike gevallebestuurskomitee's nie. Aandag moet geskenk word aan hierdie tendens sodat die druk op gesentraliseerde gevallebestuurskomitee's verlig kan word.

6.5 **Eenheidsbestuur en oorbevolking**

Die fokus van hierdie ondersoek val op oorbevolking en die invloed wat dit het op rehabilitasie van oortreders. Eenheidsbestuur is 'n bestuursmeganisme om rehabilitasie 'n werklikheid te maak, maar dit word belemmer deur oorbevolking wat veroorsaak dat dit moeilik is om 'n gevangenis te verdeel in kleiner, meer beheerbare eenhede, veral in die tradisionele gevangenisse waar die infrastruktuur nie eenheidsbestuur komplementeer nie.

Daar sal eerstens gekyk moet word na wetgewing en voorskrifte wat reeds in plek is om minder gevangenes in aanhouding te plaas. Die oortreders wat werklik 'n bedreiging inhou vir die gemeenskap moet by skuldigbevinding uit die gemeenskap verwyder word en die gevangenis is die geskikte plek om dit te doen. Sodra minder gevangenes in aanhouding is, kan tradisionele gevangenisse gebruik word om eenheidsbestuur in toe te pas.

Bruyns et al (2000 : 11) noem dat 'n eenheidsbestuurder nie meer as 200 – 250 gevangenes onder sy beheer moet hê nie. 'n Leefeenheid kan tussen 150 – 200 gevangenes huisves en spesiale eenhede nie meer as 125 nie. Veral wanneer eenheidsbestuur in tradisionele gevangenisse geïmplementeer word, is dit belangrik om binne hierdie perke te bly.

Volgens Luyt (1999 : 127) het Korrektiewe sentrums twee hoofdoele, nl. om gevangenes veilig te bewaak en om rehabilitasie toe te pas deur programme aan te bied. Hoe kleiner die gevallelading hoe meer individuele aandag kan gegee word aan gevangenes. Oorbevolking veroorsaak groter gevalleladings en dus word rehabilitasie negatief beïnvloed.

Wanneer gepraat word van 'n gevallelading van 200 – 250, word bedoel die gevallelading per eenheidsbestuurder. Die riglyn vir die grootte van 'n gevallelading per gevallebeampte is 30 (DKD-Intranet). Oorbevolking veroorsaak dus dat

gevalleladings oorlaai word aangesien die meeste gevangenisse nie genoeg dissipline bewakingslede het om ’n lading van 30 te handhaaf nie.

Die topbestuur van Korrektiewe Dienste het besef dat pogings om groot getalle gevangenes vry te laat, nie die enigste wyse sal wees om oorbevolking te verlaag nie. Minister Ben Skosana (DKD) het op 21 Augustus 2002 tydens die onthulling van die nuwe-generasie gevangenisse (DKD-Intranet) gesê dat: “We have realised how difficult it is to get support for early releases both in terms of public opinion and the necessary backing from our partners in the criminal justice system.”

Wanneer nuwe gevangenisse gebou moet word om bv. bestaande gevangenisse te vervang as gevolg van die feit dat hulle nie meer ekonomies herstelbaar is nie, kan van ontwerpe gebruik gemaak word wat eenheidsbestuur sal ondersteun. Dit sal uit die aard van die saak lae-koste gevangenisse moet wees aangesien die begroting van Korrektiewe Dienste nie toelaat vir die bou van verdere “ideale” gevangenisse nie. Op dié manier kan eenheidsbestuur bevorder word en op die langtermyn help om residivisme te verlaag.

In die Nexus (November 1998:13) noem Willem Luyt dat eenheidsbestuur op argitektuur, direkte toesig en gevallebestuur gebaseer word. Hy noem verder dat die fondse vir die ontwerp en oprigting van nuwe-generasie gevangenisse nie in die pad moet staan van die implementering van eenheidsbestuur nie. Al wat nodig is om direkte toesig en gevallebestuur toe te pas is gevangenes en lede.

Dr. Joey Coetzee (Nexus, Maart 1999 : 21) sê: “A holistic view of unit management will indicate that direct supervison focus on a area of inmate management, but it will also show that the relevance of unit management to involving staff in job design, rewarding performance and creativity and decision making is just as important as good inmate management.”

Gevangenes en lede trek voordeel uit eenheidsbestuur en daarom kan daar nie toegelaat word dat oorbevolking hierdie positiewe bestuursmeganisme in die wiele ry nie. Alhoewel eenheidsbestuur iets positiefs is vir Korrektiewe Dienste behoort die hele regsplegingstelsel saam te werk om oorbevolking te verlig. Op dié wyse sal ’n wen-wen situasie geskep word waarby die regering, die regsplegingstelsel, gevangenes, lede van Korrektiewe Dienste en die publiek voordeel kan trek uit eenheidsbestuur.