



Strasbourg, 6 février 2019
PC-CP\docs 2018\PC-CP(2018)14_ F Rév 3

PC-CP (2018) 14 Rév 3

COMITÉ EUROPÉEN POUR LES PROBLÈMES CRIMINELS
(CDPC)

Conseil de coopération pénologique
(PC-CP)

Projet de Lignes directrices pour le recrutement, la sélection, la formation et le développement professionnel du personnel pénitentiaire et de probation

Document élaboré par

Le Dr Nicola Carr, Professeur associé en criminologie,
École de sociologie et de politique sociale
Université de Nottingham (Royaume-Uni)

et

M. Torben Adams
Chef de service en charge de la Coopération internationale dans le domaine correctionnel,
des programmes de développement, de la formation avancée pour le personnel pénitentiaire, de la qualification
des auteurs d'infraction,
Ministère régional de la Justice et des Affaires constitutionnelles, Brême (Allemagne)

(Experts scientifiques)

1. Définitions employées aux fins des présentes lignes directrices

Service pénitentiaire : un organisme public désigné par la loi pour prendre en charge les personnes placées en détention provisoire ou privées de liberté à la suite d'une condamnation prononcée par une autorité judiciaire. Il a notamment pour mission d'assurer la sûreté et la sécurité dans les prisons et d'organiser la vie quotidienne en milieu carcéral, de garantir un traitement qui ne porte pas atteinte à la dignité humaine des détenus, d'offrir des occupations constructives et une prise en charge des détenus les préparant à leur remise en liberté et leur réinsertion dans la société.

Les autorités compétentes ont également pour tâche de sélectionner et de recruter le personnel le plus compétent possible et en nombre suffisant, de veiller à lui assurer une formation et un développement professionnel adéquats lui permettant de travailler d'une manière conforme à une éthique élevée afin d'offrir aux détenus une prise en charge positive et une assistance et de les préparer ainsi à leur réinsertion sociale.

Les **prisons** sont des établissements réservés à des personnes placées en détention provisoire par une autorité judiciaire ou privées de liberté à la suite d'une condamnation.

Probation : ce terme décrit l'exécution de sanctions et mesures appliquées dans la communauté, définies par la loi et prononcées à l'encontre d'un prévenu ou d'un auteur d'infraction sous leur responsabilité. Elle consiste en toute une série d'activités et d'interventions, qui impliquent suivi, conseil et assistance dans le but de réintégrer socialement le prévenu ou l'auteur d'une infraction dans la société et de contribuer à la sécurité collective.

Service de probation : tout organisme désigné par la loi pour remplir les tâches et responsabilités décrites ci-dessus. Suivant le système national, le travail du service de probation peut également inclure la transmission d'informations et d'avis aux autorités judiciaires et aux autres autorités décisionnaires pour les aider à prendre des décisions équitables en connaissance de cause ; le conseil et l'assistance aux auteurs d'infraction pendant leur détention pour préparer leur libération et leur réinsertion ; l'assistance aux personnes en libération anticipée et leur contrôle ; des interventions de justice réparatrice ; et l'offre d'une assistance aux victimes de crime.

Les autorités compétentes ont pour tâche de sélectionner et de recruter le personnel le plus compétent possible et en nombre suffisant, de veiller à lui assurer une formation et un développement professionnel adéquats lui permettant de travailler d'une manière conforme à une éthique élevée afin de fournir un contrôle, un encadrement et une aide justes et efficaces aux prévenus et aux auteurs d'infraction susceptibles d'améliorer les perspectives d'insertion sociale dont dépend généralement la désistance.

2. Principes clés

Mission : au sein du système de justice pénale, les services pénitentiaires et de probation sont chargés de l'exécution des sanctions et mesures pénales. Le personnel de ces services a pour mission de contribuer de manière significative à la sécurité publique grâce à une gestion sûre, et dans le respect de la dignité humaine, des prévenus et des auteurs d'infraction et à l'offre de possibilités de réadaptation et de réinsertion. Ses rôles et fonctions devraient être définis par la loi.

Statut : les services pénitentiaires et de probation relèvent de la responsabilité des pouvoirs publics. Ils devraient être indépendants des services de l'armée, de la police et d'enquête pénale et autres services de la justice pénale.

Les services pénitentiaires et de probation devraient disposer d'une déclaration officiellement approuvée relative à l'objet de leur travail et à leurs principales tâches et fonctions. Ils devraient disposer d'un budget qui leur permette d'accomplir leur mission de la manière la plus professionnelle qui soit.

Personnel : le personnel pénitentiaire et de probation devrait être suffisant en nombre et devrait bénéficier d'un statut professionnel et d'une formation appropriée lui permettant de bien comprendre les responsabilités qui lui incombent et les exigences déontologiques de sa fonction. Il pourra ainsi s'acquitter de ses tâches quotidiennes et satisfaire l'objectif général des services auxquels il

appartient. Le personnel devrait agir dans le cadre d'une éthique professionnelle rigoureuse, fondée sur un traitement humain des prévenus et des auteurs d'infraction et le respect de leur dignité humaine.

La direction devrait consulter le personnel à titre collectif concernant les sujets d'ordre général et notamment les conditions de travail et besoins de formation.

Formation : les services pénitentiaires devraient bénéficier de leurs propres programmes de formation initiale et continue, qui correspondent au rôle et aux tâches des différentes catégories de personnel et à l'objet et au but de leur mission. Dans l'idéal, ils devraient disposer de leurs propres établissements de formation.

Les services de probation devraient bénéficier de leurs propres programmes de formation initiale et continue afin de donner à leur personnel les moyens de remplir efficacement leur fonction. La formation dispensée devrait être adaptée au rôle et aux tâches des différentes catégories de personnel et à l'objet et au but de leur mission. Dans l'idéal, les services de probation devraient disposer de leurs propres établissements de formation.

L'offre de formation devrait promouvoir l'identité professionnelle et développer la culture de l'organisation conformément à la mission globale.

S'il y a lieu, des possibilités de formation conjointe du personnel pénitentiaire et de probation et du personnel d'autres organismes de justice pénale devraient être proposées afin d'encourager le travail pluridisciplinaire et interorganisationnel. Une telle coopération contribuera à la réalisation des objectifs communs des services respectifs, à savoir promouvoir la sécurité publique, la réadaptation et la réinsertion. Le personnel de probation devrait avoir l'occasion de se familiariser avec la nature du travail en milieu carcéral tandis que le personnel pénitentiaire devrait se voir offrir la possibilité de découvrir en quoi consiste le travail de probation.

Il est recommandé d'évaluer annuellement le besoin en matière de formation, de réviser et de mettre à jour régulièrement les plans de formation visant au perfectionnement du personnel et d'assurer une réactivité aux besoins des services pénitentiaires et de probation. Il est important de veiller à l'allocation des ressources adéquates et d'un nombre de formateurs suffisant pour permettre la mise en pratique de ces plans.

En cas de changements substantiels apportés aux politiques pénitentiaires ou en matière de probation, ayant un impact sur le recrutement, la sélection, la formation, les missions et les compétences du personnel, il conviendrait de procéder à des ajustements en termes d'allocations budgétaires et de ressources humaines.

3. Niveau d'instruction du personnel à l'admission

3.1. Personnel pénitentiaire

- a) Les surveillants pénitentiaires en début de carrière, qui sont quotidiennement au contact avec les détenus, devraient avoir un niveau d'instruction équivalent au niveau 4 du Cadre européen des certifications (CEC). Dans le cas contraire, ils devraient avoir accompli un apprentissage ou suivi une formation professionnelle équivalente (reconnus au plan national), leur permettant de solliciter un contrat de formation pour devenir agent pénitentiaire.
- b) Les services pénitentiaires devraient définir des critères éducatifs supplémentaires d'admission pour les catégories de personnel autres que les simples gardiens de prison, notamment pour les agents assumant des tâches plus avancées et/ou des fonctions d'encadrement.
- c) Les diplômés en sciences sociales, en psychologie, en criminologie et en droit qui exercent en milieu carcéral devraient avoir des savoirs approfondis dans le domaine de travail, dont une compréhension critique de théories et de principes, conformément au niveau 6 du CEC.

3.2. Personnel de probation

- a) Le personnel de probation travaillant directement auprès de prévenus ou d'auteurs d'infraction dans le cadre d'une fonction de surveillance devrait disposer d'un niveau d'instruction initial équivalent au niveau 6 du CEC et être, de préférence, diplômés en sciences sociales, psychologie, droit, criminologie ou autres disciplines apparentées.
- b) Des critères éducatifs supplémentaires d'admission devraient être définis pour les autres catégories de personnel, notamment pour les agents assumant des tâches et fonctions plus avancées, dont des responsabilités managériales et de supervision d'autres membres du personnel.

4. Critères de sélection et de recrutement

Les processus de recrutement devraient être équitables et transparents. Des informations détaillées sur les compétences requises pour le poste à pourvoir, les critères de sélection et les procédures d'évaluation devraient être communiquées aux candidats et les principes généraux suivants devraient s'appliquer :

- a) Pour le recrutement et la sélection du personnel, nul ne devrait faire l'objet d'une discrimination fondée sur le genre, l'orientation sexuelle, la race, la couleur, le handicap, la langue, la religion, les opinions politiques ou autres, l'origine nationale ou sociale, l'appartenance à une minorité nationale, la fortune, la naissance ou toute autre situation.
- b) Une expérience professionnelle antérieure ayant permis d'acquérir des aptitudes pratiques, des savoirs factuels et/ou théoriques dans le domaine de travail concerné serait un atout pour le candidat.
- c) Des procédures spécifiques de recrutement et de sélection du personnel en charge de mineurs devraient être établies, prenant en considération les qualités personnelles et les qualifications professionnelles requises pour travailler avec des mineurs et leurs familles.
- d) Les procédures de recrutement devraient prendre en compte les qualités personnelles requises par les agents des services pénitentiaires et de probation, à savoir la souplesse, l'assurance, la maturité, l'intégrité, le goût du travail en équipe et les aptitudes sociales.
- e) Les procédures de recrutement devraient tendre à encourager la diversité du personnel afin de répondre aux besoins spécifiques des divers prévenus et auteurs d'infraction. Dans le cadre du recrutement du personnel, une importance particulière pourrait être accordée aux compétences linguistiques et interculturelles, y compris à la compréhension des diverses religions et traditions.
- f) Les procédures de recrutement pourraient inclure une évaluation de l'état de santé et de l'aptitude physique à exercer le rôle spécifié.
- g) Les procédures de recrutement pourraient également prévoir une évaluation d'autres compétences nécessaires pour le poste concerné (par exemple, un permis de conduire, des compétences informatiques, des aptitudes à la communication).
- h) Afin de préserver l'intégrité professionnelle du personnel, une vérification des antécédents devrait être effectuée dans la mesure où la législation nationale le permet. Ce contrôle a pour objectif de garantir la sûreté et la sécurité de toutes les personnes dans l'organisation.

5. Publicité des postes vacants

- a) Tous les postes, qu'il s'agisse du recrutement d'un nouveau salarié ou d'une opportunité d'avancement dans la carrière pour le personnel en place, devraient faire l'objet d'une publicité aussi large et transparente que possible pour permettre à un vaste éventail de candidats de postuler. Un descriptif de poste précis devrait être fourni, détaillant les objectifs, les fonctions et les responsabilités ainsi que les critères de sélection et les conditions d'emploi. L'avis de

vacance de poste devrait être diffusé sur divers supports médiatiques, notamment dans la presse écrite, à la radio et la télévision et sur les médias sociaux. La désignation d'un point de contact auquel s'adresser pour obtenir des renseignements complémentaires pourrait être envisagée afin d'orienter les candidats et de leur donner une vision réaliste du travail.

- b) S'agissant des médias sociaux, il convient de prêter attention aux avantages et aux limites de leur utilisation et à la nécessité de répondre rapidement aux éventuelles questions, remarques et demandes d'informations supplémentaires.
- c) Des informations précises et détaillées devraient être fournies aux candidats concernant le poste et son importance pour la société, la rémunération, les conditions de travail, la nature des tâches, la formation assurée et les perspectives d'évolution de carrière. Cette démarche a pour but d'attirer des candidats compétents et de contribuer à la rétention du personnel.
- d) Il convient également d'utiliser à des fins publicitaires les sites internet des services concernés, de la fonction publique, des ministères ou autres autorités compétentes. Les candidats devraient être encouragés à consulter ces sites afin d'y obtenir des informations actualisées sur les tâches et fonctions des services pénitentiaires et de probation. Ces sites internet pourraient proposer une présentation interactive des informations (visites virtuelles, entretiens avec des membres du personnel, jeux de questions-réponses, etc.) ainsi qu'une formation afin d'aider, au besoin, les candidats potentiels à préparer l'examen d'entrée.
- e) Dans la mesure du possible, les candidats éventuels devraient avoir la possibilité d'effectuer une visite des lieux de manière à se familiariser avec la mission et le travail quotidien des services pénitentiaires et de probation et leur importance pour la société.

6. Procédures d'évaluation des candidats potentiels

- a) La procédure d'évaluation prend effet dès réception d'une candidature. Le personnel des ressources humaines devrait vérifier l'éligibilité et la motivation des candidats en se fondant sur les documents reçus, les lettres de motivation, les curriculum vitae, etc.
- b) Les comités de sélection devraient être composés de personnes présentant un large éventail d'expériences pertinentes et veiller à assurer un juste équilibre de leurs membres. Ces derniers devraient être dûment formés de manière à garantir le caractère équitable et impartial du processus de recrutement et de sélection.
- c) Les procédures d'évaluation devraient être adaptées aux exigences du poste. En ce qui concerne les services pénitentiaires, il pourrait s'agir notamment de tests écrits, d'entretiens oraux (individuels et/ou en groupe), de jeux de rôle, ou encore d'épreuves physiques. Les points examinés devraient clairement faire ressortir les compétences requises en fonction du poste annoncé et des exigences institutionnelles.
- d) S'agissant des services de probation, ces procédures pourraient comprendre une évaluation fondée sur les compétences, adaptée à la fonction et visant à apprécier les aptitudes personnelles, ainsi qu'une évaluation de capacités spécifiques comme les qualités relationnelles et rédactionnelles (établissement de rapports). Elles pourraient également inclure des jeux de rôle, une épreuve de présentation orale et une évaluation des techniques d'entretien.

7. Formation

Les établissements de formation devraient être bien équipés et disposer du personnel nécessaire pour offrir une éducation et une formation de qualité au personnel nouvellement recruté puis, le cas échéant, de manière régulière en cours de carrière. Des dispositions devraient être prises pour pouvoir assurer, au besoin, des formations conjointes avec d'autres organismes.

- 7.1. Les programmes de formation initiale du personnel pénitentiaire nouvellement recruté devraient offrir un savant dosage de théorie et de pratique. La formation devrait être d'une durée satisfaisante afin d'aborder des contenus pertinents permettant aux nouveaux agents

d'accomplir leur devoir. Ceci implique d'assurer la sûreté et la sécurité, d'organiser la vie quotidienne en prison tout en garantissant un traitement qui ne porte pas atteinte à la dignité humaine des détenus. La formation doit également se concentrer sur le besoin de travailler dans un contexte offrant aux détenus des activités éducatives et professionnelles constructives et une prise en charge les préparant à leur remise en liberté et leur réinsertion dans la société.

- 7.2. Les volets clés de la formation devraient comprendre les éléments obligatoires, par exemple : les fondamentaux du droit général (droit constitutionnel, administratif, civil et pénal) ; les fondamentaux du Code pénal et de la procédure pénale (connaissance du processus d'exécution des sanctions et mesures pénales) ; l'éducation civique, l'éthique professionnelle (notamment le rôle et la mission du service pénitentiaire) ; les règles générales de protection des données et les normes des droits de l'homme. Ils devraient également aborder la planification des peines, la gestion des risques, la sûreté, la sécurité dynamique, statique et procédurale, le maintien de l'ordre, le recours à la force, ainsi que la légitime défense. Les compétences informatiques nécessaires à l'emploi devraient également faire partie de la formation obligatoire. Des éléments clés de formation peuvent être trouver dans la Matrice (annexe 2).
- a) Dans la mesure où la durée de la formation le permet et en fonction des tâches spécifiques assignées au personnel, la formation devrait également inclure : les fondamentaux du travail social, de la criminologie et de la psychologie. Elle devrait se concentrer sur des approches particulières telles que : la modélisation du comportement pro-social ; la prise en charge de groupes particuliers d'auteurs d'infraction, y compris des femmes, des mineurs et des ressortissants étrangers. Elle devrait également comprendre le travail avec des personnes ayant commis différents types d'actes délictueux : des personnes violentes (extrémistes), des délinquants sexuels, des personnes condamnées pour violence domestique ou des membres de la criminalité organisée). La formation devrait également couvrir des domaines clés, tels que la sensibilisation des victimes ; le travail au sein de différents types d'établissements ; les contacts avec les familles ; la gestion des maladies mentales et des effets des addictions ; la sensibilisation interculturelle ; une (des) langue(s) étrangère(s) ; les techniques de résolution des conflits ; l'évaluation des risques et les premiers secours, gestion d'équipe et des ressources humaines.
- b) Tout spécialiste (personnel) travaillant en milieu carcéral devrait se voir dispenser les éléments de la formation de base nécessaires à l'exécution des tâches qui lui sont confiées.
- 7.3 Les cursus de formation initiale du personnel de probation nouvellement recruté devraient offrir un savant dosage de théorie et de pratique. La formation devrait refléter la mission et les fonctions essentielles des services de probation.
- a) En fonction du rôle spécifique, les éléments clés de la formation devraient inclure le cadre juridique dans lequel les sanctions et mesures appliquées dans la communauté sont mises en œuvre, l'éthique professionnelle (notamment le rôle et la mission de la probation), le règlement général sur la protection des données et les normes des droits de l'homme. Ils devraient également aborder des domaines clés tels que l'évaluation, la planification et l'exécution des peines. La formation devrait s'appuyer sur des pratiques fondées sur des données probantes, en tenant compte de l'évaluation et de la gestion des risques et des stratégies visant à promouvoir la désistance et le retour à la légalité. Une formation spécialisée devrait également être dispensée dans les domaines clés suivants : la rédaction de rapports; le travail avec les tribunaux et les organes judiciaires, le travail interinstitutionnel, les mesures de protection des citoyens. D'autres domaines clés devraient inclure la médiation, la justice restaurative et le travail auprès des victimes.
- b) La formation devrait également porter sur : la prise en charge effective de groupes particuliers d'auteurs d'infraction soumis à une surveillance, y compris des femmes, des mineurs et des ressortissants étrangers. Si nécessaire, la formation devrait se concentrer sur des pratiques issues de l'expérience acquise du travail avec des personnes ayant commis de différents types d'actes délictueux, notamment mais pas exclusivement des personnes violentes (extrémistes), des délinquants sexuels, des personnes condamnées pour violence domestique ou des

membres de la criminalité organisée). Il devrait y avoir une attention particulière portée sur le travail lié aux maladies mentales et aux effets des addictions; ainsi que sur les domaines de pratiques en développement tels que l'usage de la technologie dans la surveillance (par exemple, la surveillance électronique).

- c) En cas de recrutement de bénévoles pour travailler aux côtés de prévenus et d'auteurs d'infraction, ces personnes devraient bénéficier d'une formation adéquate leur permettant de s'acquitter efficacement de leurs tâches. Il convient d'envisager de recruter et de former d'anciens délinquants, qui pourraient, le cas échéant, travailler au sein des services de probation. La formation devrait inclure des références aux codes de déontologie, des critères clairement définis concernant leurs tâches et responsabilités, les limites de leurs compétences, les personnes auxquelles rendre compte et tout autre élément utile.

8. Formation continue

8.1. Personnel pénitentiaire

- a) Une formation continue devrait être dispensée à l'ensemble du personnel et inclure des cours de remise à niveau sur différents sujets prioritaires et/ou une formation complémentaire sur de nouveaux thèmes émergents.
- b) La fréquence des formations continues devrait être suffisante pour permettre le perfectionnement de tout le personnel concerné, sur une base régulière (par exemple, par le biais d'un programme glissant sur un cycle annuel).
- c) Les autorités pénitentiaires devraient préciser les formations continues qui ont caractère obligatoire.
- d) La participation aux formations devrait être prise en compte dans les perspectives d'évolution de carrière et les procédures d'évaluation.
- e) Les opportunités de formation impliquant plusieurs catégories de personnel devraient être encouragées afin d'améliorer la collaboration et la compréhension mutuelle des tâches et fonctions respectives.
- f) Les possibilités de formation encourageant la coopération interorganisationnelle et transfrontalière devraient être promues.

8.2. Personnel de probation

- a) Une formation approfondie devrait être dispensée à l'ensemble du personnel et inclure des cours de remise à niveau sur différents sujets prioritaires et/ou une formation complémentaire sur de nouveaux domaines émergents (tels que des directives nationales ou internationales).
- b) La fréquence des formations avancées devrait être suffisante pour permettre le perfectionnement de tout le personnel concerné, sur une base régulière (par exemple, par le biais d'un programme glissant sur un cycle annuel).
- c) Les formations approfondies devraient être liées à des cadres de formation professionnelle continue. Les autorités nationales devraient intégrer ces formations avancées dans un cadre de qualification postuniversitaire.
- d) Les autorités de probation devraient préciser les formations approfondies qui ont caractère obligatoire.
- e) La participation aux formations devrait être prise en compte dans les perspectives d'évolution de carrière et les procédures d'évaluation.

- f) Les opportunités de formation impliquant plusieurs catégories de personnel devraient être encouragées afin d'améliorer la collaboration et la compréhension mutuelle des tâches et fonctions respectives.
- g) Les possibilités de formation encourageant la coopération interorganisationnelle et transfrontalière devraient être promues.

9. Validation de la formation initiale et premier emploi

9.1. Personnel pénitentiaire

- a) Afin de sélectionner les meilleurs candidats, des tests de fin de formation (écrits, oraux et pratiques, selon le sujet) devraient être organisés. Ils devraient permettre d'attester des compétences et des connaissances professionnelles acquises et de la façon dont elles sont mises en œuvre dans la pratique.
- b) Les candidats ayant passé les tests avec succès devraient se voir délivrer un certificat de formation ou un diplôme, en fonction de la durée et du niveau de la formation suivie ainsi que du statut acquis (par exemple, fonctionnaire).
- c) Une période d'emploi protégée, assortie par exemple d'un tutorat et d'un niveau de responsabilités moindre, devrait être bénéfique tant pour les nouveaux membres du personnel que pour l'administration pénitentiaire elle-même. Toute licence liée au poste devrait être renouvelée si nécessaire.
- d) Lorsque le droit du travail le permet, les nouvelles recrues devraient être soumises à une période d'essai/probatoire au cours de laquelle leurs compétences et aptitudes à exercer leurs fonctions sont évaluées avant qu'elles soient confirmées dans leur poste.

9.2. Personnel de probation

- a) Le niveau de la formation initiale dispensée au personnel à son entrée en fonction devrait permettre d'établir un lien avec les cadres de formation professionnelle continue. Le contenu de la formation devrait par ailleurs être régulièrement examiné pour en assurer la pertinence eu égard aux rôles et tâches des services de probation. La formation devrait s'appuyer sur les données issues de la recherche et les bonnes pratiques.
- b) Une période d'emploi protégée, assortie par exemple d'un tutorat et d'un niveau de responsabilités moindre, devrait être bénéfique tant pour les nouveaux membres du personnel que pour les services de probation eux-mêmes.
- c) Lorsque le droit du travail le permet, les nouvelles recrues devraient être soumises à une période d'essai/probatoire au cours de laquelle leurs compétences et aptitudes à exercer leurs fonctions sont évaluées avant qu'elles soient confirmées dans leur poste.

10. Qualité de la formation / efficacité à long terme

- a) La qualité et la pertinence des cursus de formation et du travail des formateurs devraient faire l'objet d'une évaluation régulière et une validation demandée sur la base des cadres nationaux. L'évaluation de la qualité et de la pertinence devrait être effectuée ou contrôlée par un organisme indépendant.
- b) En vue d'améliorer la qualité de la formation dispensée, des données et des exemples de pratiques inspirantes nationales et internationales devraient être collectés, analysés et mis en pratique selon les besoins. Les formations devraient reposer sur des études et être ajustées en conséquence ; elles devraient aussi être adaptées à l'évolution des populations et du contexte social des prévenus et des auteurs d'infraction.

- c) Les bénéficiaires à long terme de la formation devraient être évalués au fil du temps au moyen de recherches sur l'efficacité de l'exercice, s'agissant d'aider le personnel à mener à bien sa mission et de la capacité de l'organisation à remplir ses fonctions essentielles.
- d) Les formateurs devraient posséder les qualifications professionnelles requises et un niveau d'expérience élevé. Ils devraient par ailleurs être régulièrement évalués et bénéficier, au besoin, d'une formation complémentaire.
- e) Les formations en présentiel devraient être utilisées systématiquement. D'autres outils et des méthodes innovantes de formation devraient également être employés, notamment l'apprentissage interactif et les technologies informatiques.
- f) Compte tenu de l'importance d'apprendre des autres disciplines et juridictions, il conviendrait de faciliter la coopération interinstitutionnelle et transfrontalière dans ce domaine (les normes développées au niveau international et l'assistance proposée par le Conseil de l'Europe, l'Union européenne, l'EPTA, la CEP et l'EuroPris devraient être reconnues et mises en pratique).

11. Évolution de carrière

- a) Un système transparent d'évaluation annuelle des performances de l'ensemble des membres du personnel devrait être mis en place afin de leur permettre de progresser dans leur carrière et de se perfectionner professionnellement. Les personnes chargées de mener les évaluations devraient être formées en conséquence, afin d'assurer l'équité du système.
- b) L'évaluation devrait faire ressortir les besoins de formation au plan individuel et au niveau du service, selon les exigences.
- c) Les services pénitentiaires et de probation devraient proposer régulièrement des possibilités de formation en vue d'améliorer les performances professionnelles et de favoriser les évolutions de carrière, selon qu'il convient.
- d) Des systèmes devraient être en place pour faciliter l'avancement de carrière, notamment en développant les capacités de leadership et de gestion permettant d'évoluer vers des postes de cadres intermédiaires et supérieurs. Cela ne devrait pas empêcher le recours à des mécanismes de recrutement avancés pour les postes de direction.
- e) L'évolution de carrière ne doit pas se limiter à des cadres de promotion. D'autres formes de reconnaissance des compétences devraient être recherchées et employées le cas échéant.
- f) Les salaires et les conditions de service doivent correspondre aux compétences et responsabilités du personnel. Les conditions financières et d'emploi ainsi que les horaires de travail devraient être réglementés par la loi et favoriser le recrutement et la rétention d'un personnel compétent, en lui permettant de s'acquitter de ses fonctions avec humanité et efficacité et de développer sa conscience de l'importance de sa mission pour la société.
- g) Afin de renforcer l'efficacité du travail au sein des services pénitentiaires et de probation et entre eux, les actions conjointes, les partages de locaux et le détachement de personnel à des fins de formation ou de travail devraient être encouragés. De tels arrangements ne devraient intervenir qu'avec le consentement des personnes concernées et ne devraient entraîner aucun changement dans leur situation professionnelle. Il conviendrait par ailleurs d'envisager la possibilité de détachements internationaux pour promouvoir l'apprentissage transfrontalier.

12. Déontologie professionnelle

- a) Les services pénitentiaires et de probation devraient disposer d'un code de déontologie à l'usage de leur personnel, accessible au public, et qui devrait faire partie intégrante de la formation initiale et continue du personnel. Le respect devrait être apprécié dans le cadre des procédures d'évaluation.

- b) Les services pénitentiaires et de probation doivent se conformer à ce code de déontologie professionnelle, qui constitue un ensemble de normes relatives à l'éthique et à l'exercice efficace des fonctions. L'objectif global est d'administrer la justice avec intégrité et dans les limites de la loi. Le code devrait servir de base aux politiques et directives, aux règles et règlements, aux protocoles et aux procédures, qui devraient être tous respectés et utilisés dans le travail quotidien du personnel. Il devrait incarner des valeurs fondamentales comme le respect de la loi, la sincérité, la prudence, le respect des droits de l'homme afin de faciliter la réinsertion sociale des délinquants et d'assurer la sécurité publique.
- c) Le code de déontologie devrait réglementer (sans toutefois s'y limiter) des domaines tels que la responsabilité du personnel, son intégrité, le respect et la protection de la dignité humaine, la prise en charge et l'assistance, l'équité, l'impartialité et la non-discrimination, la coopération, la confidentialité et la protection des données. Il devrait évoquer les principaux instruments juridiques internationaux et en premier lieu la Convention de sauvegarde des droits de l'homme et libertés fondamentales, la Convention pour la prévention de la torture et des peines ou traitements inhumains ou dégradants, ainsi que les Recommandations pertinentes du Comité des Ministres, notamment no R (97) 12 sur le personnel chargé de l'application des sanctions et mesures, Rec (2006) 2 sur les Règles pénitentiaires européennes, Rec (2008) 11 sur les Règles européennes pour les délinquants mineurs faisant l'objet de sanctions ou de mesures, CM/Rec (2010) 1 sur les règles du Conseil de l'Europe relatives à la probation, CM/Rec (2012) 5 sur le Code européen de déontologie pour le personnel pénitentiaire, CM/Rec (2012) 12 relative aux détenus étrangers, CM/Rec (2014) 3 relative aux délinquants dangereux, CM/Rec (2014) 4 relative à la surveillance électronique, CM/Rec (2017) 3 relative aux Règles européennes sur les sanctions et mesures appliquées dans la communauté, ainsi que les Règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus de 2015 (Règles Nelson Mandela) ; les Règles des Nations Unies concernant le traitement des détenues et l'imposition de mesures non privatives de liberté aux délinquantes de 2010 (Règles de Bangkok) ; Principes directeurs des Nations Unies pour la prévention de la délinquance juvénile de 1990 (Principes directeurs de Riyad).