



รายงานการประเมินผล  
**โครงการพลังเครือข่าย  
ยุติธรรมชุมชน  
แก้ปัญหาหายาสเสพติด**

กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม



THAI NATIONAL ASSEMBLY LIBRARY



3961181944

รายงานการประเมินผล

# โครงการพลังเครือข่าย ยุติธรรมชุมชน แก้ปัญหายาเสพติด

นำเสนอต่อ

กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม

โดย : คณะทำงานพ่ายติดตามและประเมินผล

เมษายน 2549

รายงานการประเมินผล  
**โครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหายาเสพติด**  
Alliance of Community Justice Networks  
**for Fighting Drug Abuse (AJDA)**

โดย...คณะทำงานฝ่ายติดตามและประเมินผล

**พิมพ์ครั้งที่ 1** : กันยายน 2549

**จำนวน** : 3,000 เล่ม

**ISBN** : 974-8213-23-4

**จัดทำโดย** : โครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหายาเสพติด

**จัดพิมพ์โดย** : กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม

**สนับสนุนโดย**: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

**พิมพ์ที่** : โรงพิมพ์ บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด

78/198-200 ถนนพระยาสุเรนทร์ 19 แขวงบางชัน เขตคลองสามวา กทม. 10510

Tel. 02-9191481, 02-9191489, 02-540-1064-5 Fax. 02-9191507

E-mail : pimdeekampim@yahoo.com

# สารบัญ

สารบัญ	iii
คำขอบคุณ	vii
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ix
Executive Summary	xix
<b>บทที่ 1</b> บทนำ	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมา	1
1.2 บทบาทที่มิประเมิน	2
1.3 กรอบการประเมินผล	3
<b>บทที่ 2</b> ผลการดำเนินงานโครงการ : การพัฒนาและความสำเร็จ	<b>7</b>
2.1 การวางแผนและกระบวนการดำเนินงาน	7
ยุทธศาสตร์ภาพรวมของโครงการ	7
ยุทธศาสตร์การทำงานกับชุมชน	8
2.2 กิจกรรมหลัก ๆ ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ต่างๆ	12
การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	12
การป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด	13
กิจกรรมกับคนดี	14
การพัฒนาและส่งเสริมยุติธรรมชุมชน	14
การส่งเสริมให้ควมรู้เรื่องกฎหมายและความยุติธรรม	14
การจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชน	15
กิจกรรมการพัฒนาเครือข่าย	17

2.3	ความก้าวหน้าและความสำเร็จในระดับพื้นที่/สำนักงาน	18
	สำนักงานคุมประพฤติประจำศาลอาญากรุงเทพใต้	18
	สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดระยอง	20
	สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดชัยภูมิ	22
	สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดมหาสารคาม	24
	สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดนครราชสีมา	26
	สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำพูน	28
	สำนักงานคุมประพฤติประจำศาลจังหวัดแม่สอด	31
	สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดยะลา	33
	สำนักงานคุมประพฤติประจำศาลแขวงพระนครเหนือ	35

### **บทที่ 3** ผลการดำเนินงานโครงการ : เสี่ยงสะท้อนจากพลังเครือข่าย ยุติธรรมชุมชน **37**

3.1	บทนำ	37
3.2	กลุ่มแกนนำ กลุ่มเยาวชน และกลุ่มคนดีในชุมชน	38
3.3	กลุ่มพหุภาคี	43
3.4	ผลการดำเนินโครงการ เปรียบเทียบระยะดำเนินการและเมื่อสิ้นสุดโครงการ	47
3.5	ผลลัพธ์โครงการจำแนกตามตัวชี้วัดความสำเร็จ	50

### **บทที่ 4** ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ/ไม่สำเร็จของโครงการ **53**

4.1	ความเข้าใจต่อแนวคิดโครงการ	53
4.2	การวางแผนยุทธศาสตร์และแผนงาน	56
4.3	การบริหารจัดการโครงการ	58
4.4	บุคลากรผู้ปฏิบัติการภาคสนาม	61
4.5	การพัฒนาผู้ปฏิบัติโครงการและการสนับสนุนวิชาการ	63
4.6	ปัจจัยภายนอก	65

<b>บทที่ 5</b>	<b>ภาพรวมความสำเร็จของโครงการ</b>	<b>67</b>
<b>บทที่ 6</b>	<b>ผลสรุปและก้าวต่อไป</b>	<b>75</b>
6.1	ผลสรุปการประเมิน	75
	ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพคนทำงาน	75
	ยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาคุณธรรมชุมชน	77
	ยุทธศาสตร์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย	80
6.2	ก้าวต่อไป	82
<b>ภาคผนวก</b>		<b>85</b>
<b>ตาราง</b>		
ตารางที่ 1	กลุ่มเป้าหมายของแต่ละชุมชน ตามแผนที่ผลลัพธ์ของสำนักงานคุมประพฤติจังหวัด ที่เข้าร่วมโครงการ	9
ตารางที่ 2	สรุปผลการพัฒนาศักยภาพคนทำงาน	76
ตารางที่ 3	สรุปผลการสร้างและพัฒนาคุณธรรมชุมชน	79
ตารางที่ 4	สรุปผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย	81



# คำขอบคุณ

โครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติดเป็นโครงการที่ทำหายฝายติดตามและประเมินผลในหลายด้าน ทั้งในเรื่องขนาดของโครงการที่ใหญ่ ครอบคลุมชุมชนเป้าหมายในทุกภูมิภาค ความแตกต่างของบริบทชุมชนเป้าหมาย การดำเนินงานที่เป็นอิสระของแต่ละสำนักงานคุมประพฤติ และที่ทำหายมากที่สุดคือการทำความเข้าใจด้านแนวคิดยุติธรรมชุมชน การพัฒนาเครือข่ายพลังยุติธรรมชุมชน และการดำเนินงานแก้ไขปัญหาเสพติดภายใต้พลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชน ล้วนเป็นเรื่องใหม่และมีพัฒนาการต่อเนื่องตลอดเวลา ประกอบกับฝายติดตามและประเมินผลได้รับการแต่งตั้งเข้ามาทำหน้าที่นี้หลังจากโครงการดำเนินการไปได้หนึ่งปีเศษแล้ว

อย่างไรก็ตาม ฝายติดตามและประเมินผลได้รับความกรุณาจาก ดร. กิตติพงษ์ กิตยารักษ์ อธิบดีกรมคุมประพฤติในขณะนั้น (ปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองปลัดกระทรวงยุติธรรม) อาจารย์สมชาติ เอี่ยมอนุพงษ์ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการแก้ไขฟื้นฟูและกิจกรรมชุมชน และ ผศ.ดร. ชะนวนทอง ธนสุกาญจน์ ฝ่ายวิชาการและแผนงานของโครงการ ให้ความกระจ่างในเรื่องแนวคิดโครงการ รวมทั้งยังได้กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการกำหนดกรอบการติดตามและประเมินผล ครั้นต่อมาเมื่อมีการเปลี่ยนอธิบดีกรมคุมประพฤติในช่วงปลายปี 2548 เป็นท่านวันชัย รุจนวงศ์ ก็ได้ให้ความกรุณาสับสนุนฝายติดตามและประเมินผลต่อเนื่อง ทำให้การทำงานลุล่วงไปด้วยความราบรื่น

ฝายติดตามและประเมินผลรู้สึกซาบซึ้งในความร่วมมือที่ได้รับอย่างดียิ่งจาก ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝายในพื้นที่ตลอดช่วงเวลาที่เข้ารับผิดชอบหน้าที่ในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานคุมประพฤติกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนักงานคุมประพฤติภาค 2-6 และภาค 9 ผู้อำนวยการข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานคุมประพฤติที่ร่วมโครงการต่อไปนี้ คือ สำนักงานคุมประพฤติประจำศาลแขวงพระนครเหนือ สำนักงานคุมประพฤติประจำศาลอาญากรุงเทพใต้ สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดนครราชสีมา สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดชัยภูมิ สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดมหาสารคาม สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำพูน สำนักงานคุมประพฤติประจำศาลจังหวัดแม่สอด และสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดยะลา รวมทั้งกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ในพื้นที่ ที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล ได้แก่ พุททาคี และแกนนำ คนดี เยาวชน และสมาชิกในชุมชนเป้าหมายทั้ง 17 ชุมชน

สุดท้ายนี้ ฝ่ายติดตามและประเมินผลขอขอบคุณ คุณวิมล โรมา และ คุณพัชตราดา กาญจนสุทธิแสง ฝ่ายวิชาการและแผนงานโครงการ ที่กรุณาเอื้อเพื่อข้อมูลโครงการ ผู้อำนวยการชุมนุมและบริการสังคมที่กรุณาให้ข้อมูลนโยบายและโครงการชุมนุมต่างๆ ของ กรมคุมประพฤติ และขอขอบคุณคุณพยนต์ ลินธุนาวา หัวหน้ากลุ่มงานสงเคราะห์ผู้กระทำผิด คุณกรรทอง วัฒนภิรมย์ หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาเครือข่ายชุมชน คุณรัชนี ศรีทาเกิดและคุณจิรวรรณ เกาไพ ฝ่ายช่วยผู้อำนวยการและเลขานุการโครงการ ทั้งหมดนี้ได้ช่วยกรุณาให้ข้อมูล ประสานงาน และอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ตลอดช่วงเวลาที่ยึดติดตามและประเมินผลได้ปฏิบัติหน้าที่จนลุล่วง เรียบร้อยในระยะเวลาหนึ่งปีครึ่งที่ผ่านมา

ฝ่ายติดตามและประเมินผล โดย

ศิริพร ยงพานิชกุล

ดร. มุกดา สำนวนกลาง

ดร. มณฑนา พิชัยศรีทัต

เมษายน 2549

# บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

โครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหายาเสพติด เป็นส่วนหนึ่งของแผนงานพัฒนาระบบงานต้นแบบเพื่อแก้ไขปัญหายาเสพติดแบบครบวงจร ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งกรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ กระทรวงยุติธรรม เป็นผู้ดำเนินการ ระยะเวลาทั้งหมดของโครงการคือ 3 ปี โดยนับตั้งแต่เริ่มดำเนินการวันที่ 1 เมษายน 2546 จนถึงวันที่ 31 มีนาคม 2549 ยุทธศาสตร์การดำเนินงานที่สำคัญ คือ การสร้างชุมชนเข้มแข็ง สามารถจัดการและแก้ไขปัญหาต่างๆ รวมถึงปัญหายาเสพติดของชุมชนเองได้ ซึ่งยุทธศาสตร์นี้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ “ยุติธรรมถ้วนหน้า ประชาชนมีส่วนร่วม” ของกระทรวงยุติธรรมที่เน้นการกระจายอำนาจแก่ประชาชน และเปิดโอกาสให้ประชาชนเป็นหุ้นส่วนในกระบวนการยุติธรรมยุคใหม่ พื้นที่เป้าหมายของโครงการครอบคลุมทุกภูมิภาคทั่วประเทศ ปัจจุบันมีพื้นที่ดำเนินการ 18 ชุมชนใน 8 จังหวัดได้แก่ ลำพูน ตาก กรุงเทพฯ ระยอง นครราชสีมา มหาสารคาม ชัยภูมิ และยะลา ดำเนินการโดยสำนักงานคุ้มครองสิทธิ 10 แห่ง ในการประเมินผลโครงการ “พลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหายาเสพติด” ครั้งนี้ เป็นการประเมินผลช่วงสิ้นสุดโครงการ โดยศึกษาข้อมูลเอกสารและรายงานต่าง ๆ ตลอดจนรวมถึงผลการเก็บข้อมูลภาคสนามกับกลุ่มเป้าหมายระดับต่าง ๆ คือ ระดับผู้ปฏิบัติการ ระดับภาค ระดับส่วนกลาง และระดับชุมชนและพหุภาคีทั้งสองรอบคือเมื่อกลางเทอมและสิ้นสุดโครงการ

การนำเสนอผลการประเมินเน้นตั้งแต่เรื่องปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินการ ผลผลิต และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อหาข้อสรุปผลความสำเร็จในการดำเนินโครงการ บทเรียนที่เกิดขึ้นและข้อเสนอแนะสำหรับการทำงานต่อไปในเชิงระดับปฏิบัติการและระดับนโยบาย โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

## ผลการดำเนินโครงการ : การพัฒนาและความสำเร็จ

ยุทธศาสตร์หลักของโครงการในภาพรวมการทำงาน 3 ปี เน้นการพัฒนาศักยภาพคนทำงาน การสร้างและพัฒนายุติธรรมชุมชน และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย ส่วนยุทธศาสตร์ในการทำงานกับชุมชนในโครงการ เน้นกระบวนการหลักในเรื่องการสำรวจและเรียนรู้ชุมชน จัดทำฐานข้อมูลชุมชน วางแผนการขับเคลื่อน สร้างเสริมพลังชุมชนให้เข้มแข็ง และขับเคลื่อนภาคีรัฐ เอกชนโดยการทำให้ผลสัมฤทธิ์ ปรากฏขึ้นตาม การวางกลยุทธ์ในการทำงานชุมชนของแต่ละสำนักงานมีทั้งที่เหมือนและแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นกับบริบทของชุมชนเป้าหมายแต่ละแห่ง โดยสรุป

กลยุทธ์หรือรูปแบบการทำงานเพื่อสร้างและพัฒนายุติธรรมชุมชนในแต่ละพื้นที่แบ่งได้เป็น 4 กลุ่ม คือ 1) รูปแบบการใช้วัฒนธรรมท้องถิ่น ดำเนินการโดยสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำพูนและมหาสารคาม 2) รูปแบบการทำงานกับพหุภาคี โดยสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดนครราชสีมา สำนักงานคุมประพฤติประจำศาลแขวงพระนครเหนือ และสำนักงานคุมประพฤติประจำศาลอาญากรุงเทพใต้ 3) รูปแบบการทำงานกับกลุ่มเยาวชน โดยสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดชัยภูมินครราชสีมา ลำพูน ยะลา และสำนักงานคุมประพฤติประจำศาลจังหวัดแม่สอดและสี่คิ้ว และ 4) รูปแบบการสร้างศูนย์การเรียนรู้ โดยสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดระยอง

กิจกรรมหลัก ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่ภายใต้โครงการ พอสรุปได้ดังนี้คือ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด กิจกรรมกับคนดี การพัฒนาและส่งเสริมยุติธรรมชุมชน ทั้งในแง่การส่งเสริมให้ความรู้เรื่องกฎหมายและความยุติธรรมแก่ชุมชน การจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชน และการพัฒนาเครือข่าย

การจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนในโครงการนี้ มีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แต่บทบาทและหน้าที่ของศูนย์ยุติธรรมชุมชนเน้นไปในด้านการไกล่เกลี่ยคดี/กรณีพิพาทหรือกระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ ซึ่งเป็นเพียงส่วนหนึ่งของยุติธรรมชุมชนเท่านั้น ยังมีการดำเนินการในเรื่องอื่น ๆ เช่น การพิทักษ์สิทธิหรือสร้างความเข้าใจให้แก่สมาชิกในชุมชนเรื่องสิทธิและหน้าที่ หรือแม้แต่มอบหมายการประสานงานกับหน่วยงานของกระทรวงยุติธรรม มีค่อนข้างน้อย นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความชัดเจนต่อโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของศูนย์ยุติธรรมชุมชนอย่างเพียงพอในการขับเคลื่อนงานต่อไป

กิจกรรมการพัฒนาเครือข่ายในโครงการเกิดขึ้นในหลายระดับ ได้แก่ เครือข่ายระหว่างกลุ่มเป้าหมายและพหุภาคีภายในชุมชน เครือข่ายระหว่างชุมชนในจังหวัดเดียวกัน เครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมายในจังหวัดต่าง ๆ ที่เข้าร่วมโครงการ เครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมายและชุมชนเข้มแข็งที่อยู่นอกโครงการ และเครือข่ายระหว่างผู้ร่วมโครงการภายใต้โครงการนี้ อย่างไรก็ตาม เครือข่ายส่วนใหญ่ยังเป็นเครือข่ายหลวม ๆ เป็นความสัมพันธ์ส่วนบุคคลมากกว่าเชิงโครงสร้าง ยังขาดการจัดการระบบฐานข้อมูลเพื่อช่วยให้เกิดการประสานงานต่อไปหรือเกิดกลไกในการขับเคลื่อนต่อไปอย่างชัดเจน นอกจากนี้พหุภาคียังไม่รู้สึกเป็นหุ้นส่วนที่เท่าเทียม ยกเว้นในพื้นที่แห่งหนึ่งที่พหุภาคีได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนอย่างแท้จริง

## เสียงสะท้อนจากพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชน

ผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบผลจากระยะดำเนินการและเมื่อสิ้นสุดโครงการ พบข้อสรุปคือ การรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายทั้งแกนนำและเยาวชน รวมทั้งพหุภาคี รับรู้ต่อโครงการดีขึ้น ในแง่ของวัตถุประสงค์และการดำเนินงาน แต่กลุ่มคนดึกกลับรู้จักเพียงเจ้าหน้าที่คุมประพฤติ ในบทบาทการคุมประพฤติมากกว่าบทบาทการทำงานเสริมพลังชุมชนป้องกันยาเสพติดเช่นกลุ่มอื่น ๆ ในชุมชน

การมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาไปจากเดิมที่เป็นเพียงผู้รับผลประโยชน์เพียงอย่างเดียว ไปสู่ความเป็นหุ้นส่วนมากขึ้น ทั้งร่วมคิด ทำ ตัดสินใจ วางแผนและรับประโยชน์มากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มเยาวชนบางแห่ง ส่วนพหุภาคีนั้นมีแนวโน้มการมีส่วนร่วมมากขึ้นจากเดิม เห็นได้จากการที่พหุภาคีสามารถระดมวัตถุประสงค์โครงการและแนวคิดยุติธรรมชุมชนได้เป็นส่วนใหญ่ และบางแห่งก็มีความเข้าใจดีมาก ยกเว้นเพียงชุมชนแห่งหนึ่งเท่านั้น

ทัศนคติต่อคนดีของชุมชนไม่แตกต่างไปจากการประเมินครั้งก่อนเพราะชุมชนให้การยอมรับคนดีอยู่แล้ว เพราะเห็นว่าเป็นลูกหลานในชุมชน กล่าวได้ว่าการแก้ไขปัญหายาเสพติดนั้นทั้งชุมชนและพหุภาคีเห็นพ้องกันว่าปัญหายาเสพติดในบางชุมชนลดลงอย่างชัดเจน แต่ผลการลดลงนั้นอาจยังไม่สามารถสรุปได้ว่ามาจากโครงการนี้ ทั้งนี้เพราะการดำเนินงานของชุมชนในเรื่องการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดเริ่มมาก่อนโครงการนี้จะเกิดขึ้น รวมทั้งผลจากโครงการอื่น ๆ ของรัฐบาลในเรื่องการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด

ทุกกลุ่มเป้าหมายมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานโครงการในระดับมาก เห็นประโยชน์ของโครงการในการเสริมพลังอำนาจของชุมชนให้เห็นความสามารถของตนเองและเชื่อว่าตนเองจัดการให้บุคคลและชุมชน ระบบในสังคมดีขึ้น โครงการช่วยให้ผู้นำชุมชนมีความรู้เรื่องกฎหมายที่สอดคล้องกับวิถีชุมชนมากขึ้น และมีความมั่นใจในการแสดงออกมากขึ้น และสามารถจัดการข้อขัดแย้งโดยไกลเกลี่ยสร้างความสมานฉันท์ให้กับชุมชน รวมทั้งชาวบ้านก็ได้เข้าใจและตระหนักในสิทธิมากขึ้นพอสมควร

## ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ/ไม่สำเร็จของโครงการ

การประเมินผลพบว่าปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จ/ไม่สำเร็จของโครงการอย่างมาก ได้แก่

**ความเข้าใจต่อแนวคิดโครงการ** ในช่วงแรกที่ทีมงานในพื้นที่ยังไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการ และขาดข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและทิศทางที่ชัดเจนในการทำงาน ทำให้ทีมงานเกิดความเข้าใจในระดับที่แตกต่างกันไป ส่งผลต่อการวางน้ำหนักประเด็นการทำงานที่แตกต่างกันออกไปด้วย ทำให้ไม่สามารถวางแผนกิจกรรมหรือขับเคลื่อนโครงการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ในช่วง 2 ปีแรก แต่เมื่อเริ่มจะกระจ่างในแนวคิดก็เข้าสู่ช่วงกลางที่ปลายปีที่ 3 ดังนั้นวัตถุประสงค์ที่ต้องการหารูปแบบ กลไก และกระบวนการเพื่อให้ได้ชุมชนต้นแบบสามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างครบวงจรจึงบรรลุไปเพียงบางส่วน

**การวางแผนยุทธศาสตร์และแผนงาน** ตั้งแต่การคัดเลือกชุมชนเป้าหมายในการทำงานที่อาจมีความแตกต่างของระดับปัญหาเสพติดซึ่งเป็นเป้าหมายของโครงการ และการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการประเมินความเข้มแข็งของชุมชนและการจัดทำแผนที่ผลลัพธ์ของทีมงานในพื้นที่ ทำให้แผนที่ผลลัพธ์ไม่สอดคล้องกับชุมชนเป้าหมายของตน ในที่สุดหลายสำนักงานก็ไม่ได้ใช้ประโยชน์จากแผนที่ผลลัพธ์ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและการติดตามงานอย่างเต็มที่

**การบริหารจัดการโครงการ** มีจุดอ่อนตั้งแต่การขาดการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากระดับภาค การขาดการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายในกรมที่ควรมึบทบาทเกี่ยวข้องโดยตรง การมีส่วนร่วมในเชิงวิชาการจากหน่วยงานภายในต่อโครงการนี้มีอยู่ในระดับน้อยมาก ในช่วงการดำเนินงาน ขาดการประชาสัมพันธ์เพื่อการสื่อสารกับสาธารณะและการจัดทำสื่อสำหรับการสื่อสาร แม้ว่าจะเริ่มดำเนินงานมากขึ้นในช่วงหลัง ๆ ก็ตาม นอกจากนี้ พบว่าความไม่คล่องตัวด้านการบริหารการเงินในโครงการ ทำให้สำนักงานฯ ที่ปฏิบัติโครงการโดยส่วนใหญ่ไม่ค่อยใช้จ่ายประมาณในการทำกิจกรรม จึงเป็นสาเหตุว่า เมื่อใกล้สิ้นสุดโครงการ งบประมาณสนับสนุนชุมชนยังถูกใช้ไปเพียงครึ่งหนึ่งเท่านั้น นอกจากนี้ ความคลุมเครือในเรื่องบทบาทและอำนาจหน้าที่ของฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวก เกิดช่องว่างในการประสานและจัดการงานกับฝ่ายต่างๆ

**บุคลากรผู้ปฏิบัติการภาคสนาม** โครงการนี้มีกระบวนการคัดเลือกทีมปฏิบัติการภาคสนามที่ดี มีระบบเป็นขั้นเป็นตอนทำให้ทีมงานมีความพร้อม มีความมุ่งมั่นและทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานชุมชนในระดับหนึ่ง แต่เนื่องจากภารกิจในปัจจุบันของเจ้าหน้าที่คุมประพฤติมีค่อนข้างมาก ทำให้เกิดข้อจำกัดในการปฏิบัติงานภาคสนาม แม้จะมีการจัดจ้างเจ้าหน้าที่ประจำโครงการให้แก่ทุกสำนักงานก็ตาม พบว่าในเกือบทุกสำนักงานมีการเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ประจำโครงการบ่อยมาก

การพัฒนาผู้ปฏิบัติโครงการและการสนับสนุนวิชาการ จุดเด่นของงานวิชาการคือ การปรับทักษะและกระบวนการคิดของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานภาคสนามในการทำงานร่วมกับชุมชน ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากพนักงานคุมประพฤติว่าเป็นประโยชน์อย่างมาก ข้อจำกัดคือโอกาสในการพัฒนาทักษะยังไม่เพียงพอ และความต้องการการอบรมที่มีส่วนร่วมและไม่เคร่งเครียด อย่างไรก็ตามในช่วงปลายปี 2548 ฝ่ายวิชาการและแผนงานได้พยายามปรับแนวทางในการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นการสร้างความเข้าใจในแนวคิดยุติธรรมชุมชนให้เห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้น

ปัจจัยภายนอก ได้แก่เรื่องนโยบายปราบปรามยาเสพติดของภาครัฐ ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงทั้งทางบวกและทางลบต่อโครงการ และเรื่องการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและระเบียบวิธีการใช้งบประมาณของ สสส. ในช่วงกลางเทอมของโครงการ ทำให้เกิดสภาพกดดันและความไม่คล่องตัวในการบริหารจัดการการเงินในเรื่องระเบียบวิธีปฏิบัติใหม่ มีผลต่อการดำเนินงานในระยะต่อ ๆ มา

## บทสรุปผลความสำเร็จของโครงการ

ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหา ยาเสพติดในระยะเวลาสามปีถือว่าเกิดความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่ยังเป็นผลลัพธ์ในระยะสั้น ที่ยังต้องการการพัฒนาและพิสูจน์รูปแบบ/ต้นแบบชุมชนต่อไปอีก ด้วยการดำเนินงานต่อเนื่องให้เห็นผลลัพธ์ในระยะกลางและระยะยาว เกี่ยวกับการเรียนรู้เรื่องชุมชนต้นแบบ และความยั่งยืนของพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนที่เกิดขึ้นในระดับชุมชน

ทั้งนี้ กระบวนการเรียนรู้ยุติธรรมชุมชนของชุมชน ไม่ควรหยุดที่เฉพาะกลุ่มแกนนำในชุมชน ควรต้องพัฒนาต่อเนื่องสู่ชาวบ้านทั่วไปในชุมชน และต้องมีการกระตุ้นการเรียนรู้ยุติธรรมชุมชนให้เกิดขึ้นในทุก ๆ มิติ มีใช่เฉพาะมิติกระบวนการยุติธรรมเพียงอย่างเดียว แต่ต้องเป็นยุติธรรมชุมชนที่นำไปสู่การป้องกันและแก้ไขปัญหิต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องยาเสพติด หรือปัญหาอื่น ๆ ตลอดจนปัญหาอาชญากรรมได้อย่างแท้จริง

โดยสรุป ผลความสำเร็จระยะสั้นที่วัดได้จากการดำเนินงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหา ยาเสพติดได้แก่

- ในระดับสำนักงานคุมประพฤติ
  - เจ้าหน้าที่คุมประพฤติที่ปฏิบัติโครงการได้ตื่นตัวเรียนรู้เรื่องยุติธรรมชุมชนขนานใหญ่ เพื่อนำไปสู่การพัฒนางานยุติธรรมชุมชนในหน่วยงานของตนเอง
  - เจ้าหน้าที่คุมประพฤติและผู้ปฏิบัติภาคสนามมีความรู้ความเข้าใจวิธีการทำงานกับชุมชน ในมิติใหม่ที่นอกกรอบวิถีปฏิบัติและวัฒนธรรมการทำงานแบบเดิม ๆ บทบาทของพนักงานคุมประพฤติที่มากกว่าการทำงาน “รับรายงานตัวการคุมประพฤติ” ได้เกิดขึ้นภายใต้โครงการนี้
  - สำนักงานคุมประพฤติสามารถทำงาน สนับสนุน กระตุ้นและส่งเสริมศักยภาพชุมชนให้เข้มแข็งและไปสู่เป้าหมาย และเป็นหุ้นส่วนที่มีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรมชุมชนทุกเรื่องและทุกมิติ
  - การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนแบบเป็นหุ้นส่วนที่แท้จริง มีส่วนทำให้ภารกิจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่คุมประพฤติดีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีความถูกต้องเที่ยงธรรมขึ้น ไม่ว่าจะเรื่องการสืบเสาะและสอดส่อง รวมทั้งการทำงานฟื้นฟูผู้กระทำผิด
- ในระดับชุมชนเป้าหมาย
  - ชุมชนเป้าหมายรับรู้ เข้าใจและมีทัศนคติที่ดีต่อการกิจกรรมคุมประพฤติของสำนักงานคุมประพฤติมากขึ้นกว่าแต่ก่อน จากการทำงานอย่างใกล้ชิดและแบบเป็นหุ้นส่วนเท่าเทียมกัน
  - ชุมชนเป้าหมายได้รับการพัฒนาศักยภาพในการเป็นหุ้นส่วนทำงานเรื่องยุติธรรมชุมชน เกิดการเรียนรู้ในเรื่องกระบวนการยุติธรรมสมานฉันท์และยุติธรรมชุมชนอย่างเป็นระบบ มีผลให้สามารถจัดการข้อพิพาทหลายเรื่องที่เกิดในชุมชนและชุมชนเกิดความเข้าใจ เอาใจใส่และให้ความร่วมมือในการดูแล เฝ้าระวังและช่วยเหลือคนติ่มากขึ้น
  - มีการป้องกันอาชญากรรมและยาเสพติดอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง โดยเจ้าหน้าที่สำนักงานคุมประพฤติเป็นผู้กระตุ้นและเป็นพี่เลี้ยงด้านเทคนิคแก่ชุมชน ตลอดจนประสานหน่วยงานภาคีอื่นๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในชุมชนมากขึ้น อย่างไรก็ตามยังขาดการพัฒนากิจกรรมในเชิงลึกเรื่องกลุ่มคนติ ยังไม่สามารถทำให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องนี้เท่าที่ควร

- เกิดศูนย์ยุทธศาสตร์ชุมชนที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ พร้อมพัฒนาการใช้ประโยชน์ศูนย์ยุทธศาสตร์ชุมชนและการเรียนรู้เรื่องกระบวนการยุทธศาสตร์ชุมชน อันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมและพัฒนาศักยภาพชุมชนในการพึ่งตนเองต่อไป

- **ระดับเครือข่าย**

มีเครือข่ายเกิดขึ้นหลายระดับ แม้วางยังเป็นในลักษณะหลวม ๆ การจัดเวทีต่างๆ ทำให้สมาชิกเครือข่ายของโครงการได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้มิติต่างๆ ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในชุมชนมากขึ้น รวมทั้งแกนนำของบางชุมชนได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาตัวเองและชุมชนของตนเอง

- **ระดับนโยบาย**

โครงการพลังเครือข่ายยุทธศาสตร์ชุมชนแก้ปัญหาเสพติดส่งผลต่อการปรับกระบวนทัศน์ (paradigm shift) ของกระบวนการยุทธศาสตร์ชุมชนที่ดำเนินการภายใต้ต้นนโยบายกระทรวงยุติธรรมไปไม่น้อย ในช่วงพัฒนาโครงการยังไม่มี ความชัดเจนทั้งเรื่องแนวคิดและวิธีการปฏิบัติไปสู่ยุทธธรรมถ้วนหน้า แต่พอมาถึงช่วงระยะปฏิบัติโครงการทำให้เกิดการเรียนรู้มากมาย นำไปสู่การพัฒนาทั้งเชิงแนวคิดและการปฏิบัติมากขึ้น จนกระทั่งนำไปสู่การระดมทรัพยากรและคนให้มีส่วนร่วม และมีแผนงานการพัฒนาและตั้งศูนย์ยุทธศาสตร์ชุมชน

การเกิดนโยบายกระทรวงฯ ในเรื่องเครือข่ายยุทธศาสตร์ชุมชนไปก่อนการดำเนินงานโครงการพลังเครือข่ายยุทธศาสตร์ชุมชนฯ ส่งผลให้ระดับผู้ปฏิบัติการกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้แม้ไม่มีประสบการณ์ เกิดกำลังใจและแรงจูงใจที่จะทดลองทำ ผลดีคือกลายเป็นกระแส แต่จุดด้อยคือ ความเป็นมือใหม่หรือเร่งทำนโยบายโดยขาดความรอบคอบทางวิชาการอาจมีผลในการพัฒนาแนวคิดวิชาการที่เปลี่ยนรูปร่างไปได้ ดังนั้น จึงควรมีการจัดเวทีถอดบทเรียนเพื่อหาข้อสรุปแนวคิดและแนวทางพัฒนายุทธศาสตร์ชุมชนที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน และกระทรวงยุติธรรมอย่างแท้จริง

## ก้าวต่อไปและข้อเสนอแนะ

- **เชิงปฏิบัติการ**

- การทำงานกับกลุ่มคนดี ควรพัฒนากิจกรรมการทำงานในเชิงการใช้กระบวนการยุทธศาสตร์ชุมชนให้มากขึ้นโดยศึกษาความต้องการของคนดี ตระหนักเรื่องสิทธิและพัฒนาศักยภาพให้

กลุ่มคนรู้สึกดีต่อตนเอง มีทัศนคติด้านบวกในการยอมรับตัวตนในการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมากขึ้น (empowerment) และเป็นบทบาทหน้าที่ที่ชุมชนต้องสร้างโอกาสให้คนดีมีโอกาสนในสังคมด้วย

- พัฒนาศักยภาพกลุ่มเยาวชนให้ทำงานการป้องกันยาเสพติดร่วมกับแกนนำในชุมชนให้มากขึ้น พร้อมทั้งทำให้ชุมชนยอมรับความสามารถและให้โอกาสเยาวชนในการทำงานร่วมกันและเข้าร่วมดูแลคนดี
- ควรสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานภาคสนามของโครงการให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เนื้อหาและกิจกรรมที่ดำเนินการของแต่ละสำนักงาน เพื่อปรับปรุงเนื้อหาในการดำเนินงานในกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในด้านแนวคิดและทักษะการทำงานชุมชนยังมีความจำเป็นอย่างต่อเนื่อง เพราะผู้ปฏิบัติงานมีการปรับเปลี่ยนโยกย้ายหรือลาออกเสมอ ๆ
- ควรเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารภายในทั้งส่วนกลางและระดับภาคให้มากขึ้น พร้อมกับมีระบบการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ เพื่อความเข้าใจและเห็นภารกิจในทิศทางที่ตรงกัน
- ในการพัฒนาโครงการลักษณะเช่นนี้ ควรมีนักวิชาการภายในกรมฯ เข้ามามีบทบาทมากกว่านี้ ควรให้เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างนักวิชาการภายในและนักวิชาการภายนอกเพื่อความสมดุล การยอมรับและการมีส่วนร่วมในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการยอมรับจากทุกฝ่าย
- ควรมีการพัฒนาฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการประสานงานเครือข่ายและใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนงานเครือข่ายต่อไป

#### ● ความยั่งยืน (เชิงนโยบาย)

- ควรมีกฤษฎีให้หน่วยงานภาคีมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรมในระดับมากขึ้น ไม่ว่าจะร่วมจัดทำแผนงานและปรับกิจกรรม ตลอดจนการนำทรัพยากรคน สิ่งของ และงบประมาณมาดำเนินการร่วมกัน
- มีทีมงาน เจ้าหน้าที่ ที่ปรับกระบวนทัศน์(paradigm shift) ในการทำงานชุมชนแบบคนในชุมชนเป็นหุ้นส่วนและเสริมพลังชุมชนที่แท้จริง ทั้งระดับผู้อำนวยการสำนักงาน และผู้ปฏิบัติงาน

- ส่งเสริมให้ชุมชนสามารถทำงานเป็นเจ้าของงานได้เองและถ่ายทอดสู่คนอื่น ๆ หรือชุมชนอื่นๆ โดยเจ้าหน้าที่เป็นเพียงพี่เลี้ยงสนับสนุน โดยเฉพาะการจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชน ควรเป็นเรื่องของชุมชนและเหมาะสมกับวิถีชีวิตของชุมชนด้วย
- ก้าวต่อไปของศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่จัดตั้งมีความสำคัญยิ่ง แม้ว่าจำนวนศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่มีการจัดตั้งอาจเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการโครงการที่เป็นรูปธรรมในแง่เชิงปริมาณ แต่ควรคำนึงถึงคุณภาพของศูนย์ยุติธรรมชุมชนด้วยว่า ศูนย์ฯ ควรมีกลไกและกระบวนการในการดำเนินงานของศูนย์ฯ ไปในทิศทางใดหรือไม่ ดังนั้น ในอนาคตที่ทีมงานจำเป็นต้องเสริมองค์ความรู้ทั้งเรื่องกฎหมาย การบริหารจัดการ จัดกิจกรรมพัฒนาทักษะกระตุ้นให้เกิดความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น เรื่องสิทธิ หน้าที่ รวมทั้งการจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างแกนนำชุมชนและสมาชิกต่อไป เพื่อให้ศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่จัดตั้งขึ้นเป็นศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ทำงานได้อย่างแท้จริง
- การดำเนินงานในภารกิจใหม่เรื่องยุติธรรมชุมชนที่เน้นการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรมชุมชนมากขึ้น มีแนวโน้มที่จะส่งผลให้ภารกิจของกรมคุมประพฤติต้องปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมขึ้น ด้วยภารกิจนี้เน้นกระบวนการทำงานชุมชนที่เป็นเชิงรุก (active) มากกว่าเชิงรับ (Passive) ข้อเสนอแนะสำหรับกรมคุมประพฤติในเรื่องนี้คือ
  - จัดกระบวนการให้บุคลากรทุกหน่วยงานต้องเกิดการเรียนรู้ร่วมกันมากขึ้น และเกิดการบูรณาการงานเดิมของแต่ละฝ่ายให้เอื้อต่อการทำงานยุติธรรมชุมชน เช่น งานฟื้นฟูผู้กระทำผิด งานสอดส่อง สืบเสาะ เป็นต้น
  - ควรจัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์บ่อยๆ ระหว่างสำนักงานที่ปฏิบัติโครงการกับสำนักงานอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แนวคิดและวิธีการทำงานชุมชนที่สอดคล้องกับนโยบายการกระจายอำนาจ พร้อมปรับทิศทางการบริหารงานตามภารกิจหลักให้สอดคล้องกับทิศทางของนโยบายใหม่ที่กำลังเป็นไปในอนาคต
  - การพัฒนาและเตรียมเจ้าหน้าที่ของกรมคุมประพฤติ ในด้านแนวคิดและทักษะการทำงานชุมชน ตลอดจนแนวคิดการดำเนินงานยุติธรรมชุมชน กรมคุมประพฤติต้องจัดทำคู่มือการอบรมการบริหารยุติธรรมชุมชน และคู่มือการทำงานชุมชนของเจ้าหน้าที่ เพื่อเป็นกรอบการทำงานต่อไป





# Executive Summary

The Alliance of Community Justice Networks for Drug Abuse Control (AJDA) project, implemented by the Department of Probation (DOP), the Ministry of Justice (MOJ), is a component of the Thai Health Promotion Foundation's initiative to develop comprehensive models to control drug abuse. The 3 years project was commenced on April 1, 2003 and completed on March 31, 2006. AJDA focuses on community empowerment to enable community members to manage their local problems including drug and criminal problems. This strategy corresponds with the "Justice for All, All for Justice" policy of the MOJ which aims to decentralize and promote public participation in the justice system. The project, implemented by 10 provincial probation offices, targeted 18 communities in 8 provinces, including Bangkok, Chaiyaphum, Lamphun, Maha Salakham, Nakhon Ratchasima, Rayong, Tak, and Yala.

This final evaluation report covers both the mid-term and the end of the project assessments. Results were based on literature review (progress reports and other relevant documents) and field data collection. Sources in DOP included project team members in 8 provinces, 7 regional probation office directors, 4 Bangkok based directors, the project secretariat and the assistant to the project secretariat. Sources in selected communities were key stakeholders from every sector, including community leaders, community members, relevant government officials and NGO staff.

This final evaluation report was based on the CIPP model, focusing on the project contexts, inputs, processes and products (outputs and outcomes). It outlined key project achievements, lessons learned, recommendations and directions for both the implementation and the policy levels.

## **Results : project development and achievements**

AJDA employed 3 key strategies to attain its objectives: 1) Capacity building of project implementers (DOP officers and staff) 2) Developing and promoting community justice, 3) Promoting networking and sharing of lessons learned among network members. Key processes are community survey, development of community database, development and use of outcome mapping. With different environmental and socio-

economic contexts in the 18 selected communities, AJDA teams employed many approaches/tactics which could be grouped into 4 key approaches/or implementation models. Firstly, the local wisdom and culture approach employed by the Lamphun and Maha Salakhm teams. Secondly, the partnership approach employed by the Nakhon Ratchasima and Bangkok teams. Thirdly, the youth mobilization approach employed by the Chaiyaphum, Lamphun, Mae Sot, Nakhon Ratchasima, Sikhio and Yala teams. And lastly, the community learning center approach employed by the Rayong team.

Project activities included community relations, drug prevention and control, rehabilitation and welfare of ex-offenders (in accordance with laws related to the rehabilitation of drug addicts), development and promotion of community justice (legal assistance, law education, training etc.), establishing community justice centers, and network development.

Two types of community justice centers were developed in this project: informal and formal. However, both types focused mainly on settling conflicts, which is only a fraction of community justice. They have yet to focus on the promotion or protection of rights and coordinate with other MOJ offices. Moreover, most project team members were still unclear on the appropriate structure, function and process of community justice centers.

The project was able to mobilize network development at many levels, including networking of stakeholders in the same community, networking of 2 targeted communities within the same province, networking of targeted communities with other self-sustained communities in the same province, inter-provincial networking, etc. However, the linkages among networks, mostly individual based rather than structural based, were not yet solid. At present, the database of each network and the linkage mechanism, to enable future collaboration, is not yet available. Moreover, most stakeholders, with the exception of stakeholders of a project site, did not feel that they were equal partners in every project process.

## **Feedbacks from AJDA community justice networks**

Target groups, both community leaders and adolescents, were more aware of AJDA's objectives and activities at the end of the project. The perception of target

groups towards DOP officers and staff, with the exception of ex-offenders, significantly improved. Ex-offenders still perceived DOP staff's traditional roles rather than the new role in the AJDA project.

Another key development was in the role of stakeholders. Community members developed from project beneficiaries to stakeholders, participating more in the planning, implementing, and decision-making process. This was more obvious among youth groups in some project sites. Other stakeholders from public and private sectors, with the exception of one project site, were more actively involved in the project. Most of them could explain the project objectives and the concept of community justice. Moreover, a few stakeholders understood AJDA project very well.

Acceptance and attitude towards ex-offenders did not change significantly because community members perceived that they were their relatives. Stakeholders from some communities responded that drug problems in their communities significantly improved. However, AJDA might not be the only contributing factor because measures to prevent and control drugs in their communities started well before the conception of AJDA. Moreover, there were other on-going governmental projects focusing on drug suppression.

High level of satisfactions on AJDA was evident in every sector of stakeholders. They perceived that the project had strengthened the capacities of the target communities. Community leaders were more knowledgeable on legal issues and relevant laws. They were more confident to express their opinions, mediate conflicts and promote community members' awareness on the rights issue, etc.

## **Factors influencing the project success**

*Understanding of project concepts.* Community justice was a novel concept that had never been tested in Thailand. Most project team members struggled at the beginning because they were unclear about the project concept and objectives. The lack of clear consensus on project goals and directions hampered project implementation during the first 2 years. When they fully understood the concept in the last two quarters

of year 3, there was insufficient time. Consequently they were unable to meet all of the project objectives.

*Strategy and workplan development* Different interpretation of project objectives and insufficient skills to identify suitable target communities led to diverse target communities, some without ex-drug offenders. Moreover, the outcome mapping method, aimed to facilitate project implementation and monitoring, was ineffective because team members had difficulties understanding its application.

*Project administration* The level of participation and support to this project, particularly technical support, from both regional probation offices and the DOP based officers was low. DOP executives and technical experts rarely conduct field visits to provide technical assistance and to motivate team members. Activities to communicate to media and the general public were also limited, although a few publications and communication tools were produced during the last quarters. Inefficient financial system led to limited use of field budgets in most provincial probation offices. About half of field budgets remained unused in some offices at the end of the project. Another administrative setback is the role of the project secretariat, which does not have clear authority to coordinate and deal with relevant parties.

*Field project teams* Selection process for the field project teams was very systematic and well executed, resulting in qualified teams with strong will and positive attitudes towards community works. However, existing workload prevented them from spending more time in the field. Each provincial probation office was allowed to hire 1 full-time project staff, but the turnover rate of this position was very high due to its temporary nature.

*Capacity building of project team members* The strength of this program was the ability to improve both attitudes and skills of team members enabling them to perform community works. Field project team members found the program very practical. However, they suggested improvements on participatory approach and workshop atmosphere. Realizing the need to clarify the community justice concept, the technical advisor team focused on concrete examples and how they could fit in with the Thai context during the last 2 quarters.

*External factors* The intensive drug eradication policy of the government was both beneficial and detrimental to AJDA project implementation. Major changes of the Thai Health Promotion Foundation, including project managers and financial procedures, led to confusion and inefficiency in fund reimbursement. This had substantially pressured the AJDA teams since midterm.

## **Summary of key achievements**

After 3 years of project implementation, AJDA had achieved substantial outputs and outcomes. These were immediate outcomes that needed further development to generate medium and long-term impacts, both in terms of knowledge on the successful models and the sustainability of community-based community justice, which would eventually lead to DOP's goals on decentralizing and promoting public participation in the justice system.

Moreover, participation in the community justice process should not be limited to only a few selected community leaders; AJDA should be expanded to reach every community member. More effort is needed to promote understanding in every aspect of community justice, including community justice that leads to prevention and control of social ills, not just the aspect of participatory justice system.

The followings are immediate outputs/outcomes of AJDA:

- Provincial probation office level
  - DOP officers and staff were eager to find out about community justice. This led to development of community justice in many provincial probation offices.
  - DOP officers and project staff learned to use new approaches in community works. They were able to perform other duties beside their principal duties on investigation, supervision, rehabilitation and welfare of offenders.
  - Provincial probation offices were able to support and provide capacity building to communities; strengthening, assisting them to achieve their goals and promoting partnerships in the justice system.

- By promoting equal partnership with AJDA stakeholders, DOP officers and staff gained trust from them. This led to more efficiency and efficacy in investigation, supervision, rehabilitation and welfare of offenders.

- Community level

- Improved awareness, understanding and attitudes towards respected provincial probation offices, resulting from close collaboration and equal partnership.
- Members of target communities received training to prepare them for equal partnership in community justice. They got systematic training on restorative justice and community justice, enabling them to settle many community conflicts. This led to better understanding, assistance and care towards ex-offenders.
- Better crime and drug prevention programs in participating communities, resulting from continuous motivation and technical support from DOP officers and staff. Moreover, AJDA staff provided indirect assistance by coordinating with other relevant sectors, encouraging more involvement in community works. However, in-depth activities to support ex-defenders were still limited.
- Development of informal and formal community justice centers and preparations to ensure that the centers are fully functional, capable of providing knowledge on community justice. This would eventually lead to active participation and development of self-reliance in target communities.

- Network level

Networks were formed at many levels, although the linkages were not yet solid. Forums enabled network members to share lessons learned on many aspects of drug prevention and control. Key leaders in some communities also learned that they themselves and their communities need strengthening in many areas.

- Policy level

AJDA had substantially influenced paradigm shift in MOJ's justice process. During project development phase, there was no clear concept and approaches towards

“Justice for All, All for Justice”. However, many lessons learned from AJDA implementation contributed to clear concept, approaches and eventually mobilization of resources, manpower and plans to set up community justice centers.

Rapid move of MOJ's clear policy on community justice networks, a pace ahead of AJDA's outcomes, strongly motivated inexperienced DOP officials to find out and experiment with the new concept. On the plus side, it created positive momentum for AJDA. On the contrary, rushing things through by novices, with limited experiences, might lead to distorted concepts and approaches. Brainstorming sessions to share lessons learned and identify appropriate approaches to develop community justice, which is beneficial to communities, societies and MOJ; are essential.

## **Recommendations and future directions**

### **● Implementation level**

- Activities for ex-offenders DOP should strengthen this area by conducting need assessment, respecting their rights and empowering them to develop positive attitudes and self-esteem. Communities had to play a key role in giving them opportunities to join in social functions.
- Participation of youth groups in efforts to prevent and control drug in their communities and rehabilitate ex-drug offenders should be promoted. Besides strengthening youth groups, DOP had to convince community leaders to accept them and recognize their potential.
- DOP should continuously promote sharing of approaches and lessons learned among project teams to further develop their skills and efficiency.
- Capacity building program should be organized regularly because of high turnover rate of DOP officers and staff.
- Active participation of DOP executives, both at the regional level and at DOP should be encouraged. Moreover, it is crucial to develop effective internal communication channels to ensure common vision and understanding.
- The role of technical experts within DOP should be strengthened in future projects. Equal number of internal and external technical experts in the technical advisory committee would ensure acceptance of future collaborative innovations.
- Community and network databases should be developed and updated regularly to facilitate future network mobilization.

## ● Sustainability (Policy level)

- Develop a strategy to encourage active participation from stakeholders in every process, including developing workplans, amending activities, mobilizing manpower, equipment, budget, etc.
- Promote the sense of project ownership among community members. Encourage them to share lessons learned to other members or other communities. Project staff should limit their roles to providing support when needed. Setting up of a community justice center should be the role of the community to ensure that it meets the community's needs.
- Future directions of the established community justice centers are crucial. Quantitatively, the number of community justice centers might be a good indicator of success. However, the quality aspect of the centers, including the mechanisms and operational protocols, should also be considered. Consequently, capacity building program to strengthen knowledge on law and management and relevant skills are essential. Activities that increase awareness and knowledge on rights, forum and brainstorming sessions that promote sharing of lessons learned should be organized regularly to ensure that the established community justice centers are truly functional.
- The policy on community justice, which focuses on public participation in the justice system, will affect DOP's future mission by forcing DOP officers and staff to adopt the active community approach. They cannot rely on traditional approaches which are too passive for the new mission. The followings are key recommendations
  - Develop mechanisms that enable mutual learning and integration of existing duties, including investigation, supervision, rehabilitation and welfare to facilitate the community justice work.
  - Organize forum and brainstorming sessions for participating probation offices and other DOP offices regularly to promote community approaches and concepts that support the decentralization policy. Moreover DOP should adjust its management direction to support it's new mission.
  - DOP should equip its personnel with proper attitudes and skills needed for community works. Moreover, DOP should educate them on the community justice concept and develop manuals on community justice management and community works.

# บทนำ

## 1.1 ความเป็นมา

โครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหายาเสพติดเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานพัฒนาระบบงานต้นแบบเพื่อแก้ไขปัญหายาเสพติดแบบครบวงจรของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งกรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรมเป็นผู้ดำเนินการ โครงการมีระยะเวลา 3 ปี นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการในวันที่ 1 เมษายน 2546 จนถึงวันที่ 31 มีนาคม 2549 และมียุทธศาสตร์การดำเนินงานที่สำคัญคือ การสร้างชุมชนเข้มแข็ง สามารถจัดการและแก้ไขปัญหาต่างๆ รวมถึงปัญหา ยาเสพติดของชุมชนเองได้ ยุทธศาสตร์นี้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ “ยุติธรรมถ้วนหน้า ประชามีส่วนร่วม” ของกระทรวงยุติธรรมที่เน้นการกระจายอำนาจแก่ประชาชน และเปิดโอกาสให้ประชาชนเป็นหุ้นส่วน ในกระบวนการยุติธรรมยุคใหม่

ในฐานะหน่วยงานหลักในการดำเนินการตามพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 กรมคุมประพฤติมีแนวคิดที่จะลดจำนวนผู้ติดยาเสพติดลงและแยกออกไปจากวงจรปัญหา ยาเสพติด โดยใช้มาตรการ “ผู้ป่วยเป็นผู้เสพ” โดยทำให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีความเข้าใจ ปรับทัศนคติ และทำที่ที่ปฏิบัติต่อผู้เสพติด โดยมองว่าผู้เสพติดเป็นผู้ป่วยและเมื่อผู้เสพติดผ่านกระบวนการบำบัด รักษาและฟื้นฟูแล้ว ไม่ว่าจะด้วยระบบสมัครใจ ระบบบังคับรักษา หรือ ระบบต้องโทษ ท้ายที่สุดบุคคล เหล่านั้นต้องกลับคืนสู่ครอบครัวและชุมชน ดังนั้นครอบครัวและชุมชนจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความ เข้าใจและพร้อมที่จะรับผู้ที่ผ่านการบำบัดฟื้นฟูการดำเนินชีวิตปกติ นอกจากนี้กรมคุมประเวดียัง ได้เล็งเห็นศักยภาพของครอบครัวและชุมชนในการร่วมผลักดันให้การดำเนินการป้องกันยาเสพติดให้ บรรลุเป้าหมาย

ด้วยแนวคิดดังกล่าว โครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหายาเสพติดจึงเกิดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ

- ศึกษาหารูปแบบ กลไก และกระบวนการเพื่อให้ได้ชุมชนต้นแบบในการป้องกัน และ แก้ไขปัญหาของชุมชนอย่างครบวงจร
- สร้างเครือข่ายพหุภาคี เพื่อเสริมสร้างพลังชุมชน ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชน อย่างต่อเนื่องและถาวร ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ ขยายผลและเชื่อมต่อกับระบบงานกระบวนการยุติธรรม รวมทั้งระบบงานปกติของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องได้
- เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการสร้างเครือข่ายพหุภาคีในการป้องกันและแก้ไขปัญหาของชุมชน ให้มีประสิทธิภาพทั้งทางด้านศักยภาพ สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ ด้านวิชาการ ด้านระบบข้อมูล วัสดุอุปกรณ์และปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็น

พื้นที่ดำเนินการและชุมชนเป้าหมายของโครงการครอบคลุมทุกภูมิภาคทั่วประเทศ (ภาคเหนือ ตอนบนและตอนล่าง กรุงเทพมหานคร ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้) ต่อมาได้มีปรับเปลี่ยนพื้นที่ดำเนินการและชุมชนเป้าหมายหลายครั้ง ในปัจจุบันคงเหลือพื้นที่ดำเนินการโครงการ 18 ชุมชนใน 8 จังหวัด ซึ่งดำเนินการโดยสำนักงานคุมประพฤติ 10 แห่ง คือ ชุมชนปาลาน และ ชุมชนศรีมูล จังหวัดลำพูน ชุมชนแม่ตาวกลาง และ ชุมชนมณีไพโรสถณ์ จังหวัดตาก ชุมชนสวนอ้อย บดินทรเดชา และน้อมเกล้า ในกรุงเทพมหานคร ชุมชนท้ายโชด และ ชากตาด้วง จังหวัดระยอง ชุมชน บ้านโนนกราด บ้านสนวน และบ้านโนนสว่างจังหวัดนครราชสีมา ชุมชนจอกขวาง และ ชุมชนดงใหญ่ จังหวัดมหาสารคาม ชุมชนเมืองน้อยใต้ และชุมชนบ้านผือ จังหวัดชัยภูมิ ชุมชนมุสลิมสัมพันธ์และ ชุมชนหลังวัดเมืองยะลา จังหวัดยะลา

## 1.2 บทบาทกับประเมิน

นับตั้งแต่ได้รับการแต่งตั้งจากกรมคุมประพฤติในเดือนพฤศจิกายน 2547 คณะทำงานติดตาม และประเมินผลได้จัดส่งรายงานการประเมินผลโครงการให้แก่โครงการฯ แล้ว จำนวน 2 ฉบับ รายงาน ฉบับแรกเป็นผลการศึกษาและทบทวนความก้าวหน้าในการดำเนินการโครงการจากเอกสาร ซึ่งนำเสนอในเดือนกุมภาพันธ์ 2548 รายงานฉบับที่สองเป็นผลของการสำรวจข้อมูลจากภาคสนาม ในเดือนสิงหาคม 2548

รายงานฉบับที่ 3 นี้เป็นภาพรวมของการดำเนินงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชน แก้ปัญหาเสพติด ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2547 จนถึงช่วงการเก็บข้อมูลรอบสุดท้ายก่อนสิ้นสุดโครงการ

ในเดือนพฤศจิกายน - ธันวาคม 2548 โดยการเก็บข้อมูลประเมินผลในรอบนี้เน้นการสัมภาษณ์เจาะลึก และการสนทนากลุ่มเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพ และการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มเลือกจากรายชื่อ กลุ่มต่างๆ ในแผนที่ผลลัพธ์ที่แต่ละสำนักงานคุมประพฤติจัดส่งให้แก่คณะทำงานติดตามและประเมินผล

### 1.3 กรอบการประเมินผล

การเก็บข้อมูลสำหรับการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ ได้ดำเนินการในช่วงตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2548 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2549 โดยมีกรอบการประเมินผลดังนี้

- การศึกษาข้อมูลเอกสารและรายงานต่าง ๆ
- การเก็บข้อมูลภาคสนาม ในกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่
  1. การสัมภาษณ์ระดับผู้ปฏิบัติการ ตั้งแต่ผู้อำนวยการ ผู้ประสานงานและเจ้าหน้าที่โครงการ ในระดับสำนักงาน ๆ ละ 3-5 คน
  2. การสัมภาษณ์ระดับภาค ได้แก่ ผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยในภาคที่สำนักงานในโครงการ สังกัด จำนวนภาคละ 1 คน
  3. สัมภาษณ์ระดับส่วนกลาง ได้แก่ กลุ่มงาน กองและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง หรือโดยอ้อม รวมทั้งฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกโครงการ รวม 5-7 คน
  4. เก็บข้อมูลระดับชุมชนและพหุภาคี ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในโครงการ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ เจาะลึกและการจัดสนทนากลุ่ม ในกลุ่มเป้าหมายหลักดังต่อไปนี้
    - กลุ่มแกนนำขับเคลื่อนได้แก่ แกนนำชุมชนหรือคณะกรรมการชุมชน คณะกรรมการ ศูนย์ยุติธรรมชุมชน และตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน โดยการจัดสนทนากลุ่ม ประมาณ 8-10 คน
    - กลุ่มเยาวชนที่เสี่ยงต่อยาเสพติด เลือกอายุระหว่าง 13-19 ปี โดยวิธีการสนทนากลุ่ม ประมาณ 8-10 คนต่อชุมชน
    - กลุ่มคนดีและครอบครัว โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกประมาณ 2-3 คนต่อชุมชน หากมี
    - กลุ่มพหุภาคีที่มีส่วนร่วมในการทำงาน เช่นหน่วยงานราชการ อบต. สาธารณสุข ฯลฯ เก็บประมาณ 2-3 คนต่อชุมชน



ทั้งนี้ ในการประเมินผลโครงการ ได้ใช้ความหมายและนิยามของ “เครือข่ายยุติธรรมชุมชน” และ “พลัง” ดังต่อไปนี้

**“ยุติธรรมชุมชน”** ตามคำจำกัดความของกรมคุมประพฤติ หมายถึง การป้องกันอาชญากรรม และกิจกรรมที่เกี่ยวกับความยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เปิดช่องให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการต่างๆ ของการป้องกันและกิจกรรมเพื่อความยุติธรรมนั้นๆ โดยมีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพชีวิตของชุมชน

**“ยุติธรรมชุมชน”** ตามคำจำกัดความของทีมีวิชาการและแผนงาน หมายถึง ระบบยุติธรรมที่ชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจพัฒนาขึ้นหลังจากรณีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเจ้าหน้าที่ภาครัฐ เพื่อให้เกิดความสงบสุข ความปลอดภัยในชีวิต ในเรื่องหรือประเด็นที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตตนเอง และชุมชนที่เป็นสมาชิก ร่วมกันอยู่ ระบบการสร้างความยุติธรรมโดยชุมชนนั้นมักจะสร้างขึ้นโดยอาศัยทุนมนุษย์ ภูมิปัญญาของคนในชุมชน ทุนสังคม วัฒนธรรม จารีต ประเพณี มาเกี่ยวโยงกับปัญหา หรือโอกาสที่จะเกิดปัญหา อันเป็นภัยแก่สังคมนั้นๆ กรณีที่เกิดความวุ่นวายหรือปัญหา ชุมชนมีการเลือกใช้กลวิธีการไกล่เกลี่ย ประองตอง ที่อาศัยความผูกพัน ประเพณี วัฒนธรรม มากกว่าตัวบทกฎหมาย มาเป็นเครื่องมือในการสร้างสมานฉันท์

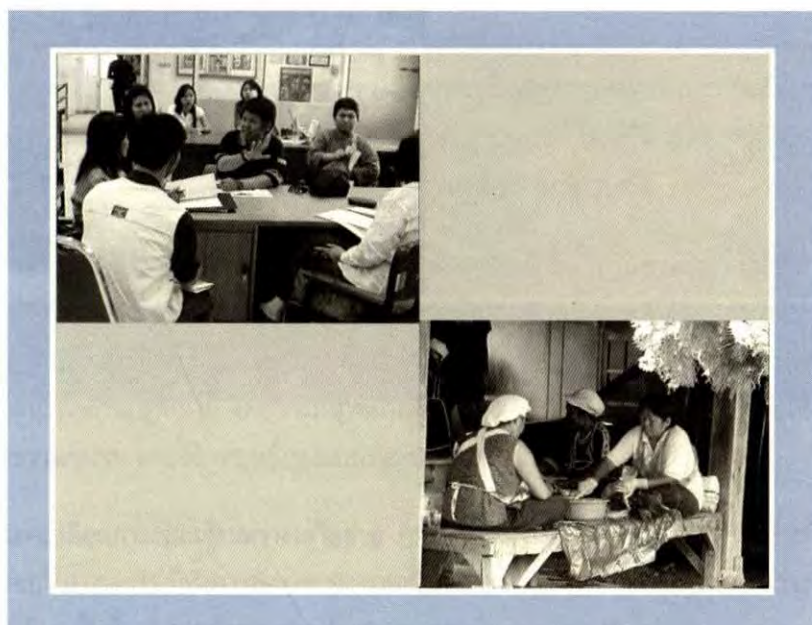
**“เครือข่ายยุติธรรมชุมชน”** หมายถึง กลุ่มคนที่เข้ามาร่วมตัวทำงานร่วมกัน หรือเกิดการประสานทำงานกับกลุ่มอื่นอย่างต่อเนื่องเป็นเครือข่าย โดยกลุ่มคนเหล่านี้มีเป้าหมายเดียวกันคือ การสร้างความยุติธรรมให้เกิดขึ้นในชุมชน ในเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องปัญหาเสพติดหรือปัญหาอื่น ๆ

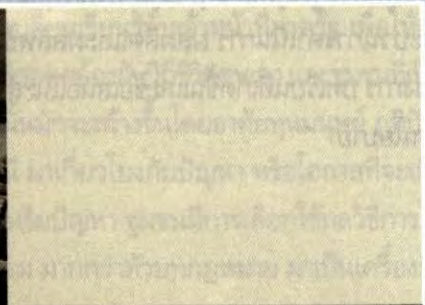
**“พลัง”** หมายถึง ศักยภาพของสมาชิก/กลุ่มที่ได้ทำงานร่วมกัน มีเป้าหมายในการทำงานที่แน่นอน ผลักดันและมีความเคลื่อนไหวไปในทิศทางเดียวกัน จนเกิดผลในทางสร้างสรรค์ต่อการพัฒนา

ฝ่ายประเมินผลได้จัดทีมลงเก็บข้อมูลในแต่ละจังหวัดเป้าหมายโดยไม่รวมพื้นที่อำเภอสี่ตัว ทั้งนี้เพราะทีมสี่ตัวได้เข้ามาดำเนินงานโครงการในช่วงที่มีการวางแผนการเก็บข้อมูลประเมินผลครึ่งเทอมไปเรียบร้อยแล้ว การเก็บข้อมูลในพื้นที่ที่มีการประสานกับสำนักงานคุมประพฤติในการกำหนดรายชื่อผู้ที่จะเป็นตัวช่วยในการสัมภาษณ์และเข้าร่วมสนทนากลุ่ม โดยภาพรวม การดำเนินการเก็บข้อมูลเป็นไปด้วยความเรียบร้อยดี มีปัญหาเกิดขึ้นบ้างในการจัดสนทนากลุ่มเยาวชนและวัยรุ่น เพราะในบางพื้นที่ กลุ่มเยาวชนที่ถูกคัดเลือกมาร่วมการสนทนากลุ่มกลายเป็นกลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 13 ปี ทำให้มีข้อจำกัดในการตอบคำถามและให้ข้อมูลพอสมควร

นอกจากนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้อาจจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเกณฑ์ตัวชี้วัดบางตัวไปจากแผนการติดตามและประเมินผลที่กำหนดไว้เดิม กล่าวคือไม่ได้เน้นเปรียบเทียบความเปลี่ยนแปลงของจำนวนผู้ถูกคุมความประพฤติคดียาเสพติดในแต่ละชุมชน เนื่องจากในหลายพื้นที่ไม่มีผู้ถูกคุมความประพฤติคดียาเสพติด และในช่วงของการติดตามและประเมินผล ทางรัฐบาลได้ดำเนินการมาตรการปราบปรามยาเสพติดอย่างเข้มข้นทั่วประเทศถึง 2 ระลอก ซึ่งอาจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ถูกคุมความประพฤติคดียาเสพติดในแต่ละชุมชนได้

รายงานชุดนี้ เสนอผลการประเมินผลโครงการ จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลทั้งปฐมภูมิและทุติยภูมิ ทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ โดยดูในแง่มุมต่าง ๆ ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินการ ผลผลิตและผลลัพธ์ของโครงการ เพื่อหาข้อสรุปผลความสำเร็จในการดำเนินโครงการ บทเรียนที่เกิดขึ้นและข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินการต่อไปทั้งในเชิงระดับปฏิบัติการ และระดับนโยบาย





## ผลการดำเนินงานโครงการ : การพัฒนาและความสำเร็จ

ในบทนี้นำเสนอภาพรวมพัฒนาการโครงการในระยะเวลาสามปี พร้อมผลการดำเนินงานและความสำเร็จที่เกิดขึ้นในภาพรวม และในระดับพื้นที่

### 2.1 การวางแผนและกระบวนการดำเนินงาน

#### 2.1.1 ยุทธศาสตร์ภาพรวมของโครงการ

พอสรุปได้ว่ายุทธศาสตร์โดยภาพรวมของโครงการในระยะเวลาสามปี มียุทธศาสตร์หลักดังนี้

- **การพัฒนาศักยภาพคนทำงาน** โดยเน้นการเสริมความรู้และทักษะการทำงานชุมชนให้แก่คนงาน ปรับทัศนคติและมุมมองให้ชุมชนเป็นศูนย์กลาง เคารพในสิทธิของคนดีและกลุ่มต่างๆ ในชุมชน เข้าใจขั้นตอนกระบวนการหลัก 5 ขั้นตอนในการทำงานกับชุมชน ได้แก่ การไปหาชุมชน การใช้ชีวิตกับชุมชน การเรียนรู้ชุมชน การรับใช้ชุมชน และการวางแผนร่วมกับชุมชน
- **การสร้างและพัฒนายุติธรรมชุมชน** โดยการสร้างความเข้าใจในเรื่องยุติธรรมชุมชน เปิดโอกาสให้ชุมชนและพหุภาคีเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรมทางเลือก เตรียมความพร้อมให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยการจัดกิจกรรม ประชุม เวที เสวนาให้ความรู้เรื่องกระบวนการยุติธรรมทางเลือก ให้คำปรึกษาแนะนำด้านกฎหมาย จัดอบรมกฎหมายที่ประชาชนควรรู้ สร้างเสริมเครือข่ายให้เอื้อต่อการพัฒนายุติธรรมชุมชน โดยใช้กลยุทธ์/รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทในแต่ละพื้นที่
- **การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย** ยุทธศาสตร์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพื้นที่เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อยในโครงการ มีทั้งการจัดประชุมแบบเป็นทางการ การประชุมกลุ่มย่อยระหว่างที่มิชชันนารีและผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ การประชุมร่วมกับชุมชน การนำแกนนำชุมชนไปดูงานและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างพื้นที่ รวมทั้งร่วมประชุมในเวทีสรุปบทเรียนของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและแกนนำชุมชน และเยาวชน

## 2.1.2 ยุทธศาสตร์การทำงานกับชุมชน

กระบวนการหลักที่ดำเนินการในส่วนของการทำงานกับชุมชนเพื่อพัฒนาเครือข่ายและสร้าง  
ยุทธธรรมชุมชนของโครงการได้แก่

- **การสำรวจชุมชนและจัดทำฐานข้อมูลชุมชน** สำนักงานผู้ปฏิบัติงานโครงการในทุกพื้นที่เป้าหมาย  
ได้จัดการสำรวจชุมชนอย่างเป็นระบบและจัดทำฐานข้อมูลชุมชนนาร่องโครงการทั้งหมด กิจกรรมนี้  
เป็นความรู้ใหม่สำหรับสำนักงาน ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ชุมชนในมิติใหม่สำหรับเจ้าหน้าที่  
คุมประพฤติ เป้าหมายของการสำรวจและจัดทำฐานข้อมูลชุมชนเพื่อให้สำนักงานสร้างความสัมพันธ์  
กับชุมชนและสามารถวิเคราะห์ชุมชนเป้าหมาย เพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการได้ต่อไป
- **การทำแผนที่ผลลัพธ์** ทุกสำนักงานเรียนรู้การทำแผนที่ผลลัพธ์ (outcome mapping) โดย  
นำผลการวิเคราะห์จากฐานข้อมูลชุมชนมาวางแผนปฏิบัติการ โดยใช้กรอบแผนที่ผลลัพธ์เป็นตัวกำหนด  
เป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้น รวมทั้งกำหนดกลุ่มเป้าหมายหลักสำหรับการดำเนินงานโครงการ

รายละเอียดกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนที่ผลลัพธ์ของแต่ละสำนักงานฯ ปรากฏในตาราง  
ที่ 1 โดยแต่ละสำนักงานอาจมีกลุ่มเป้าหมายของโครงการที่แตกต่างกันไปบ้างตามสถานการณ์และบริบท  
ชุมชน และความจำเป็น แต่โดยภาพรวม พอสรุปกลุ่มเป้าหมายหลัก ๆ เป็น 5 กลุ่มดังนี้

1. กลุ่มขับเคลื่อน หมายถึงกลุ่มที่มีศักยภาพและมีจิตสาธารณะในการผลักดันกิจกรรมที่เป็น  
ประโยชน์กับชุมชน
2. กลุ่มคุ้มครอง คือกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญในการป้องกันปัญหาเสพติดในเด็กและเยาวชน  
ได้แก่กลุ่มผู้ปกครอง กลุ่มผู้หญิง กลุ่มครู พระ เป็นต้น
3. กลุ่มเสี่ยง ได้แก่กลุ่มเยาวชนต่างๆ
4. กลุ่มคนดี คือกลุ่มผู้ถูกคุมความประพฤติหรือผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ. ฟื้นฟูสมรรถภาพ  
ผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545
5. กลุ่มพหุภาคี ทั้งที่เป็นหน่วยงานราชการ หน่วยงานเอกชน อบต. และบุคคลที่มีจิตสาธารณะ  
ฯลฯ โดยเข้ามาสนับสนุนและมีส่วนร่วมทำงานกับสำนักงานคุมประพฤติ

ตารางที่ 1 กลุ่มเป้าหมายของแต่ละชุมชน ตามแผนที่ผลลัพธ์ของสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดที่เข้าร่วมโครงการ

สำนักงานคุมประพฤติ	ชุมชนเป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย
อาญากรุงเทพใต้	ชุมชนสวนอ้อย	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลุ่มเสี่ยง (กลุ่มวัยรุ่น)</li> <li>2. กลุ่มแกนนำ: กลุ่มข้าช้ออาสาทำความดีเพื่อแผ่นดิน, กลุ่มกรรมการชุมชน, กลุ่ม อส. ตร.</li> <li>3. กลุ่มแม่บ้าน (และแม่บ้านเล่นการพนัน)</li> <li>4. พหุภาคี: ปปส., ตชด., ดวงประทีป ฯลฯ</li> <li>5. ผู้ถูกคุมความประพฤติ</li> </ol>
พระนครเหนือ	บดินทรเดชา	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลุ่มเยาวชน</li> <li>2. กลุ่มแม่บ้าน</li> <li>3. กลุ่มแกนนำในการขับเคลื่อน</li> <li>4. กลุ่มผู้ถูกคุมความประพฤติ</li> <li>5. หน่วยงานพหุภาคี</li> </ol>
	น้อมเกล้า	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลุ่มเยาวชน</li> <li>2. กลุ่มสตรีน้อมเกล้า</li> <li>3. หน่วยงานพหุภาคี</li> <li>4. กลุ่มผู้ถูกคุมความประพฤติ/ผู้เสี่ยง</li> </ol>
นครราชสีมา	บ้านสนวน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลุ่มสาธิตการตลาด (กรรมการ)</li> <li>2. กลุ่มเดินเวรยาม</li> <li>3. กลุ่มเยาวชน</li> <li>4. หน่วยงานพหุภาคี</li> </ol>
	บ้านโนนกราด	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลุ่มเยาวชน</li> <li>2. กลุ่ม อสม.</li> <li>3. หน่วยงานพหุภาคี</li> </ol>
ชัยภูมิ	เมืองน้อยใต้	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลุ่มที่ต้องเปลี่ยน: ผู้เสพ, ผู้เคยถูกคุมความประพฤติ เรื่องยาเสพติด, ผู้เสี่ยง</li> <li>2. กลุ่มที่ต้องสร้าง: กลุ่มเยาวชน</li> <li>3. กลุ่มแกนนำ (กก. หมู่บ้าน, อบต., ประธานกลุ่มต่าง ๆ, หัวหน้าคุ้ม)</li> <li>4. พหุภาคี (อบต., พัฒนาการ, เกษตร, โรงงาน, ทอผ้า, กศน., สหกรณ์ จว., ตำรวจ, ปกครอง)</li> </ol>
	บ้านผือ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ที่ต้องเปลี่ยน: ผู้เสพ, ผู้เสี่ยง</li> <li>2. กลุ่มเด็กและเยาวชน</li> </ol>



สำนักงาน คุมประพฤติ	ชุมชนเป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย
		<ol style="list-style-type: none"> <li>3. กลุ่มแกนนำ</li> <li>4. พหุภาคี</li> </ol>
มหาสารคาม	จอกขวาง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. บ้าน (แกนนำชุมชน)</li> <li>2. โรงเรียน (นักเรียน, ครู)</li> <li>3. วัด (พระ, ชาวบ้านใกล้ชิดวัด)</li> <li>4. ผู้ปกครอง</li> <li>5. ผู้ถูกคุมความประพฤติ</li> <li>6. พหุภาคี</li> </ol>
	ดงใหญ่	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. บ้าน</li> <li>2. โรงเรียน</li> <li>3. วัด</li> <li>4. ผู้ถูกคุมความประพฤติ</li> <li>5. พหุภาคี</li> </ol>
แม่สอด	แม่ตาวกลาง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)</li> <li>2. อสม.</li> <li>3. กลุ่มผู้ถูกคุมความประพฤติ</li> <li>4. พหุภาคี</li> </ol>
	มณีไพรสณฑ์	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. แกนนำ: อสม., อบต., อสค.</li> <li>2. คนไทยพลัดถิ่น (ต่างดาว)</li> <li>3. ผู้ถูกคุมความประพฤติ</li> <li>4. เครือข่ายภาคประชาสังคมหรือพหุภาคีอื่น ๆ</li> </ol>
ลำพูน	ป่าลาน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลุ่มยุติธรรมทายาท</li> <li>2. กลุ่มศรัทธาวัด</li> <li>3. กลุ่ม อสม.</li> <li>4. คณะกรรมการยาเสพติด</li> <li>5. หน่วยงานพหุภาคี</li> </ol>
	ศรีมูล	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ถูกคุมความประพฤติ</li> <li>2. ครอบครัวของผู้ถูกคุมความประพฤติ</li> <li>3. เพื่อนบ้าน (คนในชุมชน)</li> <li>4. กลุ่มยุติธรรมชุมชน (เครือข่าย)</li> <li>5. กลุ่มยุติธรรมทายาท</li> <li>6. หน่วยงานพหุภาคี</li> </ol>
ระยอง	ชากตาตั้ง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ถูกคุมความประพฤติ</li> <li>2. กลุ่มแม่บ้าน</li> </ol>

สำนักงาน คุมประพฤติ	ชุมชนเป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย
		3. กลุ่มพหุภาคี: สอ., ตำรวจ, อบต., เจ้าของกิจการ 4. กลุ่มแกนนำ: ก.ก.ศูนย์ยุติธรรมชุมชน, อสม., กลุ่มออมทรัพย์
	ท้ายซอย	1. กลุ่มแม่บ้าน 2. กลุ่มพหุภาคี: อบต., ธกส., ตำรวจ, อำเภอ 3. กลุ่มปัจเจกบุคคลที่มีพลังในชุมชน: ก.ก.ชุมชนเข้มแข็ง, ก.ก.ศูนย์ยุติธรรมชุมชน
ยะลา	หลังวัดเมืองยะลา	1. กลุ่มขับเคลื่อนในชุมชน 2. กลุ่มเสริมพลังในชุมชน (แกนนำนอกชุมชน) 3. กลุ่มผู้ถูกคุมความประพฤติ 4. กลุ่มครอบครัวของผู้ถูกคุมความประพฤติ 5. กลุ่มพหุภาคี
	มุสลิมสัมพันธ์	1. กลุ่มขับเคลื่อนในชุมชน 2. กลุ่มเสริมพลังในชุมชน (แกนนำนอกชุมชน) 3. กลุ่มผู้ถูกคุมความประพฤติ 4. กลุ่มครอบครัวของผู้ถูกคุมความประพฤติ 5. กลุ่มพหุภาคี

หมายเหตุ : สำนักงานคุมประพฤติประจำศาลจังหวัดสตูลี่ดำเนินการในชุมชนโนนสว่าง แต่ไม่ได้ถูกนำเข้ามา  
ในแผนประเมินผล ทั้งนี้เพราะเพิ่งเข้ามาในช่วง หลังจากการเก็บข้อมูลประเมินผลรอบที่หนึ่งผ่านพ้นไปแล้ว

ผลการประเมินผลจากการลงเยี่ยมในระดับสำนักงาน พบว่าแต่ละสำนักงานมีการวางกลยุทธ์  
กำหนดรูปแบบการดำเนินงานเฉพาะในการทำงานกับชุมชน ที่มีทั้งความเหมือนและความต่างกัน  
อย่างไรก็ดี เมื่อสิ้นสุดโครงการพบว่าบางสำนักงานได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานไปบ้าง พอจะ  
จัดกลยุทธ์/รูปแบบของการดำเนินงานโครงการในแต่ละพื้นที่ดังต่อไปนี้

- ใช้กลยุทธ์/รูปแบบการใช้วัฒนธรรมท้องถิ่น ได้แก่มหาสารคามและลำพูน โดยใช้วัฒนธรรม  
นำสู่กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสำนักงานคุมประพฤติกับชุมชนเป้าหมาย พร้อมทั้งนำสู่  
การขับเคลื่อนไปยังเป้าหมายที่ตั้งไว้ในแผนปฏิบัติการ สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดมหาสารคาม ได้  
ใช้ประเพณีการทำนารวมเป็นตัวขับเคลื่อนในชุมชนดงใหญ่และใช้ประเพณีความเชื่อศาลปู่ตาและ  
วัฒนธรรมกลองยาวเป็นตัวขับเคลื่อนในชุมชนจอกขวาง ส่วนสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำพูน



ใช้ประเพณีดั้งเดิมของไทยองและไทลื้อ และการสืบทอดภูมิปัญญาและแนวคิดในการอยู่ร่วมกันจาก ผู้สูงอายุและปราชญ์ในชุมชนสู่กลุ่มยุติธรรมทนายท และการให้อภัยแก่ผู้กระทำผิด

- **ใช้กลยุทธ์/รูปแบบการทำงานกับพหุภาคี** ได้แก่ นครราชสีมา, แม่สอด, กรุงเทพฯใต้ และ พระนครเหนือ แม้ว่าวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ นครราชสีมาเน้นการทำงานกับพหุภาคี เนื่องจากต้องการระดมทุน และต้องการสร้างความต่อเนื่องในระยะยาวให้เกิดขึ้นในชุมชน ในขณะที่ บริบทชุมชนและการทำงานในพื้นที่ชุมชนแออัดในกรุงเทพมหานครมีความยากและมีข้อจำกัดค่อนข้าง สูงกว่าชุมชนชนบท ทำให้ทั้งสำนักงานคุมประพฤติประจำศาลอาญากรุงเทพใต้ และสำนักงาน คุมประพฤติประจำศาลแขวงพระนครเหนือ ต้องเน้นการทำงานร่วมกับหน่วยงานพหุภาคีในชุมชน เป้าหมายมากกว่า เช่น กรุงเทพฯใต้ทำงานร่วมกับตำรวจ เจ้าอาวาสวัดสะพานและสำนักงานคุมประพฤติ ประจำศาลแขวงพระโขนง เป็นต้น

- **ใช้กลยุทธ์/รูปแบบการทำงานกับกลุ่มเยาวชน** เนื่องจากหลายพื้นที่ประสบปัญหาการทำงาน กับแกนนำชุมชน ทำให้การขับเคลื่อนโครงการไปได้ช้า จึงหันมาให้ความสนใจในการทำงานกับกลุ่มเสี่ยง มากขึ้นในช่วงหลัง ๆ ของโครงการ สำนักงานที่ได้เน้นการทำงานในกลุ่มเสี่ยงหรือเยาวชน ได้แก่ ชัยภูมิ, นครราชสีมา, ลีคิ้ว, แม่สอด, ลำพูน และยะลา

- **ใช้กลยุทธ์/รูปแบบการสร้างศูนย์การเรียนรู้** ได้แก่จังหวัดระยอง ทั้งนี้เพราะพื้นที่สองชุมชน ที่เข้าโครงการเป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็งและมีพัฒนาการค่อนข้างดีอยู่แล้ว สำนักงานคุมประพฤติ จังหวัดระยองจึงเน้นเรื่องการจัดศูนย์การเรียนรู้แก่ชุมชนอื่น ๆ ทั้งภายในจังหวัดและจังหวัดอื่น ๆ ทั้ง ในโครงการเองและนอกโครงการ จังหวัดระยองจึงกลายเป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนระหว่างชุมชนภายใน โครงการหลายครั้งหลายคราโดยเฉพาะในช่วงครึ่งเทอมหลังของโครงการ

## 2.2 กิจกรรมหลัก ๆ ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ต่าง ๆ

### 2.2.1 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

มีหลายรูปแบบ ตั้งแต่การลงเยี่ยมบ้านแกนนำและสมาชิก ในชุมชน เพื่อพบปะพูดคุย และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำแผนที่เดินดินและฐานข้อมูลชุมชน บางพื้นที่ ใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วมให้สมาชิกชุมชนช่วยเก็บข้อมูลด้วย เช่น ชุมชนสวนอ้อย ชุมชนบ้านสวน บ้านโนนกรด เป็นต้น แต่บางพื้นที่ดำเนินการโดยทีมงานเอง เช่น ชุมชนมุสลิมสัมพันธ์ ชุมชนหลังวัด เมืองยะลา นอกจากนี้วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนที่นิยมใช้คือการร่วมกิจกรรมของชุมชน เช่น

การทำบุญตามประเพณี การช่วยด้านา เกี่ยวข้าว ทำปุ๋ยหมัก การจัดฝึกอบรมพัฒนาอาชีพ กิจกรรมร่วมทัศนศึกษาดูงานการจัดกิจกรรมอนุรักษ์แหล่งน้ำ เช่น อนุรักษ์ลำคลอง (นครราชสีมา) คีนน้ำใส่ให้แมติ (ลำพูน) การนำผู้ถูกคุมความประพฤติไปทำกิจกรรมบริการสังคมในชุมชน เช่น ทำความสะอาด พัฒนาลานกีฬา พัฒนาวัด ฝึกสอนการเล่นกีฬาให้แก่เยาวชน รวมทั้งจัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาให้สมาชิกในชุมชน การจัดกิจกรรมพบปะยามเช้า แลกเปลี่ยนวิถีชีวิตชุมชน เป็นต้น

**2.2.2 การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด** ความเข้มข้นของกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในแต่ละพื้นที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการของแต่ละทีมงาน ความเข้มแข็งและประสิทธิภาพในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด รวมทั้งสภาพปัญหายาเสพติดในพื้นที่ ในพื้นที่ที่ไม่มีผู้กระทำความผิดฐานความผิดยาเสพติด เน้นกิจกรรมให้ความรู้ความเข้าใจแก่กลุ่มเสี่ยง โดยการจัดกิจกรรมรณรงค์ในสถานศึกษา การจัดค่ายเยาวชน กิจกรรมกีฬา และการแข่งขันกีฬา การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อท้องถิ่น เช่น บอร์ดนิทรรศการ วิทยุชุมชน การส่งเสริมและพัฒนาระบบการเดินเวรยามเพื่อป้องกันอาชญากรรมและยาเสพติด เป็นต้น ส่วนพื้นที่ที่มีผู้เสพและผู้ติดยาเสพติด มีกิจกรรมหลายรูปแบบ ตั้งแต่การสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้เสพและผู้เกี่ยวข้องได้ทราบถึงทางเลือก ว่าสามารถเข้ารับการบำบัดโดยสมัครใจ หรือเลือกกระบวนการยุติธรรมปกติ การให้ความรู้และคำปรึกษาเรื่องกฎหมายยาเสพติด การให้ผู้ที่เคยกระทำความผิดฐานความผิดยาเสพติดได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเยาวชน การปรับปรุงพื้นที่เสี่ยงในชุมชน โดยการติดตั้งไฟส่องสว่าง การมอบหมายให้แกนนำในชุมชนดูแลและให้ความช่วยเหลือผู้กระทำความผิด และครอบครัว ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อจัดหางานให้แก่ผู้กระทำความผิดเพื่อป้องกันการกระทำผิดซ้ำ ช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้แก่สมาชิกในชุมชน เพื่อให้โอกาสแก่ผู้กระทำความผิดได้ปรับตัว พัฒนาระบบการประสานงานให้สมาชิกในชุมชนแจ้งเบาะแสปัญหาเสพติด การจัดเสวนา และให้สมาชิกในชุมชนร่วมกับข้อมูลเพื่อสำรวจปัญหาเสพติด แนะนำให้แกนนำแก้ปัญหาเสพติดในชุมชนแบบมีส่วนร่วม เช่น กรณีเจ้าของบ้านเช่าเพิกถอนสัญญาเช่าบ้านของผู้เสพยาเสพติดในจังหวัดยะลา การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการจัดซื้อน้ำยาตรวจยาเสพติดในปีสสวช การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน จัดกิจกรรมพัฒนาอาชีพ ส่งเสริมการตลาด การจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อให้สมาชิกในชุมชนมีงานทำ มีรายได้ต่อเนื่อง และไม่ข้องแวะกับยาเสพติด เป็นต้น

พื้นที่ที่ชุมชนมีประสบการณ์ป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดมาก่อน เช่น ชุมชนจอกขวาง ชุมชนสวนอ้อย ชุมชนท้ายเข็ด ชุมชนแม่ตาวกลาง เป็นต้น มีกิจกรรมป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดอยู่แล้ว ดังนั้นทีมงานจึงเน้นการพัฒนาเชิงระบบ และกระตุ้นให้ชุมชนดำเนินการต่อเนื่อง



**2.2.3 กิจกรรมกับคนดี** แม้ว่าหลายพื้นที่จะกำหนดให้ผู้ถูกคุมความประพฤติหรือผู้เข้ารับการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 เป็นกลุ่มเป้าหมายหนึ่งในแผนที่ผลลัพธ์ แต่พบว่ากิจกรรมกับผู้ถูกคุมความประพฤติโดยตรงนั้นมีไม่มากนัก มีเพียงสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดยะลา ที่ได้ส่งเสริมให้คนดีเป็นวิทยากรกระบวนการในกิจกรรมป้องกันยาเสพติดอย่างต่อเนื่อง สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดระยองสนับสนุนให้ชุมชนต่อรองกับผู้ประกอบการรับคนดีเข้าทำงาน โดยชุมชนเป็นผู้รับรองความประพฤติ ทีมงานส่วนใหญ่เลือกที่จะให้กลุ่มแกนนำชุมชน หรือกลุ่มขับเคลื่อนเป็นผู้ดูแลผู้ถูกคุมความประพฤติมากกว่าที่จะทำกิจกรรมเพื่อให้สมาชิกในชุมชนยอมรับและให้โอกาสแก่ผู้ถูกคุมความประพฤติ

ตัวอย่างกิจกรรมกับคนดี ได้แก่ การจัดบายศรีสู่ขวัญคนดี การประสานงานกับหน่วยงานหรือองค์กรธุรกิจเพื่อจัดหางานให้แก่คนดี การจัดให้คนดีร่วมทำกิจกรรมบริการสังคม (เป็นงานในหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของสำนักงานคุมประพฤติ) เป็นต้น

## 2.2.4 การพัฒนาและส่งเสริมยุติธรรมชุมชน

- การส่งเสริมให้ความรู้เรื่องกฎหมายและความยุติธรรม

การให้ความรู้เรื่องกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมมีทั้งรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ และแบบที่เป็นทางการ รูปแบบที่ไม่เป็นทางการได้แก่ การให้คำปรึกษากฎหมายทางโทรศัพท์ และในที่ประชุม การมอบหนังสือให้แก่ห้องสมุดของชุมชน การหยิบยกประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนมาพูดคุยในกลุ่มแกนนำ ช่วยประสานงานและสังเกตการณ์การเจรจาเพื่อยุติปัญหาาร่วมของชุมชน เช่น ปัญหาสารเคดเมียม การไกล่เกลี่ยหนี้สินของผู้ที่ลงทะเบียนคนจน และการกู้เงินนอกระบบ เป็นต้น ส่วนรูปแบบที่เป็นทางการได้แก่ การจัดสัมมนา การฝึกอบรม โดยใช้หลักสูตรที่แต่ละสำนักงานพัฒนาขึ้นเอง หรือหลักสูตรที่ทางกรมคุมประพฤติพัฒนาขึ้นสำหรับโครงการประสานเครือข่ายชุมชนในการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด และโครงการเครือข่ายยุติธรรมชุมชน ในบางพื้นที่เช่น นครราชสีมา และยะลา ทีมงานได้เชิญแกนนำของโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหายาเสพติดเข้าร่วมรับการอบรมกับกลุ่มเป้าหมายของโครงการทั้ง 2 ดังกล่าว เพื่อให้เกิดเครือข่ายยุติธรรมชุมชนในระดับจังหวัด

นอกจากกฎหมายยาเสพติดแล้ว เนื้อหากฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่สำนักงานส่วนใหญ่เผยแพร่แก่แกนนำและสมาชิกในชุมชนคือความรู้ทางกฎหมายทั่วไปที่ประชาชนควรทราบ กระบวนการยุติธรรม กระบวนการทางอาญา กระบวนการยุติธรรมทางเลือก เป็นต้น

- การจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชน

การดำเนินงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติดได้ช่วยขับเคลื่อนนโยบายการกระจายอำนาจในกระบวนการยุติธรรม หรือแนวคิดยุติธรรมชุมชน โดยกรมคุมประพฤติ ได้นำแนวคิดและบทเรียนจากโครงการไปนำเสนอให้แก่ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงยุติธรรมอย่างต่อเนื่อง ต่อมาในปี 2548 กระทรวงยุติธรรมจึงได้ริเริ่มโครงการเครือข่ายยุติธรรมชุมชนขึ้น โดยมีเป้าหมายให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรม ภายใต้สโลแกนที่ว่า “ยุติธรรมถ้วนหน้า ประชาชนมีส่วนร่วม” มีการจัดการอบรมแกนนำชุมชนในจังหวัดน่านร่อง 8 จังหวัดคือ กรุงเทพมหานคร นครบุรี นนทบุรี ปทุมธานี ฉะเชิงเทรา นครราชสีมา อุบลราชธานี เชียงใหม่ และภูเก็ต ทั้งนี้เพื่อให้แกนนำที่ผ่านการอบรมร่วมกันจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนขึ้น โดยในปีแรกของการดำเนินการ มีการตั้งเป้าหมายไว้ว่าจะผลักดันให้เกิดศูนย์ยุติธรรมชุมชนขึ้น รวมทั้งสิ้น 10 แห่ง และในปี 2549 มีการพัฒนาต่อไปโดยกำหนดพื้นที่จังหวัดน่านร่องอีก 17 จังหวัด มีเป้าหมายเพื่อให้ชุมชนมีบทบาทและมีความเข้มแข็งในการดำเนินกิจกรรมยุติธรรมชุมชน รวมทั้งกรมคุมประพฤติจะได้มอบหมายให้สำนักงานคุมประพฤติทุกแห่งทั่วประเทศดำเนินการภายใต้โครงการนี้ จังหวัดละ 1 ชุมชน คาดว่าภายในปี 2549 จะมีชุมชนเข้าร่วมประมาณ 140 ชุมชน

### รูปแบบของศูนย์ยุติธรรมชุมชน

เมื่อกระทรวงยุติธรรมมีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องของการจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชน ทีมงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติดจึงสบโอกาสในการผลักดันให้ชุมชนที่มีความพร้อมร่วมกันจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนขึ้นในหลายพื้นที่ แม้ว่าในเป้าหมาย วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินการเดิมของโครงการ ไม่ได้ระบุถึงการจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนก็ตาม พื้นที่ที่มีการจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนอย่างเป็นทางการเกิดขึ้นแล้วคือ ชุมชนสวนอ้อย กรุงเทพมหานคร ชุมชนซากตาด้วง ชุมชนท้ายโชด จังหวัดระยอง ชุมชนจอกขวาง จังหวัดมหาสารคาม ชุมชนเมืองน้อยใต้ จังหวัดชัยภูมิ ชุมชนหลังวัดเมืองยะลา และชุมชนมุสลิมสัมพันธ์ จังหวัดยะลา

นอกจากศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่จัดตั้งอย่างเป็นทางการ กล่าวคือ มีสำนักงานที่ตั้ง และชุดกรรมการแล้ว ยังมีศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ไม่เป็นทางการเกิดขึ้นในหลายพื้นที่ เช่น ชุมชนบ้านสนวน บ้านโนนกราด จังหวัดนครราชสีมา ชุมชนดงใหญ่ จังหวัดมหาสารคาม ชุมชนแม่ดาวกลาง จังหวัดตาก ชุมชนศรีมูล ชุมชนपालาน จังหวัดลำพูน เป็นต้น สมาชิกและแกนนำในชุมชนเหล่านี้ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนอย่างเป็นทางการมากนัก แต่อาจมีผู้นำ หรือคณะกรรมการชุมชนที่มี



ความรู้ในเรื่องกฎหมายและสามารถจัดการกับปัญหาได้ และใช้สถานที่ที่บ้านแกนนำหรือศาลาประชาคมของหมู่บ้านในการไกล่เกลี่ยตามกระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ นอกจากนี้ บริบทของชุมชนเองเป็นชุมชนชนบทที่มีขนาดเล็ก หรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะเครือญาติ อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขจึงยังไม่จำเป็นต้องเปิดเป็นศูนย์ยุติธรรมชุมชนเต็มรูปแบบ

### บทบาทหน้าที่ของศูนย์ยุติธรรมชุมชน

ภายใต้ต้นนโยบายการดำเนินงานโครงการเครือข่ายยุติธรรมชุมชน กระทรวงยุติธรรมมีความคาดหวังในเรื่องบทบาทและหน้าที่ของศูนย์ยุติธรรมชุมชน ไม่ว่าจะเกิดจากการจัดตั้งโดยหน่วยงานหรือชุมชนจัดตั้งกันเอง เพื่อให้เป็นกลไกประสานและเชื่อมโยงกับหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะกระทรวงยุติธรรมในเรื่องกระบวนการยุติธรรม

ประเด็นที่น่าสังเกตประการหนึ่งเกี่ยวกับศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่เกิดขึ้นในโครงการ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คือ บทบาทและหน้าที่ของศูนย์ฯ จะเน้นการไกล่เกลี่ยคดี/กรณีพิพาท หรือกระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ซึ่งเป็นเพียงส่วนหนึ่งของยุติธรรมชุมชนเท่านั้น ยังไม่ได้มีดำเนินการในเรื่องของการพิทักษ์สิทธิ หรือการสร้างความเข้าใจให้แก่สมาชิกในชุมชนในเรื่องของสิทธิและหน้าที่แต่อย่างใด หรือแม้แต่เรื่องบทบาทการประสานงานกับหน่วยงานของกระทรวงยุติธรรม นอกจากนี้ ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มี ความชัดเจนต่อโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของศูนย์ยุติธรรมชุมชนว่าต้องเป็นอย่างไร

### กรณีตัวอย่างยุติธรรมเชิงสมานฉันท์

อย่างไรก็ตาม หลายๆ พื้นที่ที่เกิดศูนย์ยุติธรรมชุมชน ได้มีการริเริ่มนำกระบวนการยุติธรรมทางเลือกมาแก้ไขปัญหาในชุมชน โดยเฉพาะกรณีพิพาทที่เกิดขึ้นในชุมชน โดยการใช้กระบวนการยุติธรรมสมานฉันท์เข้าแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง นอกจากนี้ที่มงานหลายพื้นที่ได้ดำเนินการสร้างความเข้าใจในกระบวนการยุติธรรมทางเลือกแก่ชุมชน จัดให้มีเวทีไกล่เกลี่ย โดยหยิบยกปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนมาเป็นตัวอย่าง กระบวนการยุติธรรมชุมชนที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาของโครงการเช่น กรณีพิพาทของเยาวชนในชุมชนสวนอ้อย กรณีถึงขยะ ที่ชุมชนท้ายโชด กรณีสุนัขกัด ขโมยทุเรียนที่ชุมชนชากตาด้วง กรณีลักขิมการ์ดโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในชุมชนศรีมูล กรณีความขัดแย้งของแกนนำในชุมชนโนนกราด กรณีที่ดิน ลักทรัพย์ ละเมิดทางเพศในชุมชนจอกขวาง กรณีหนี้นอกระบบในแม่สอด เป็นต้น



## 2.2.5 กิจกรรมการพัฒนาเครือข่าย

กิจกรรมพัฒนาเครือข่ายในโครงการมีหลายระดับ ตั้งแต่เครือข่ายระหว่างกลุ่มเป้าหมายและพหุภาคีภายในชุมชน เครือข่ายระหว่างชุมชนในจังหวัดเดียวกัน เครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมายในจังหวัดต่างๆ ที่เข้าร่วมโครงการ เครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมายและชุมชนเข้มแข็งที่อยู่นอกโครงการ และเครือข่ายระหว่างผู้ร่วมโครงการภายใต้แผนงานพัฒนาระบบงานต้นแบบเพื่อแก้ไขปัญหาเสพติดแบบครบวงจร

ทีมงานใช้กลยุทธ์หลายรูปแบบเพื่อพัฒนาเครือข่ายในชุมชน เช่น ใช้กรอบคิดของราชการ ให้ผู้ว่าราชการแต่งตั้งคณะกรรมการโครงการ เชิญพหุภาคีร่วมกิจกรรม ร่วมเปิดกิจกรรม ร่วมเป็นวิทยากร สนับสนุนกิจกรรมที่พหุภาคีจัดขึ้น ช่วยประสานงานให้แกนนำและสมาชิกในชุมชนได้เข้าถึงทรัพยากรของพหุภาคี เป็นต้น เครือข่ายในชุมชนที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เป็นเครือข่ายแบบหลวมๆ ไม่มีโครงสร้างที่ชัดเจน และพหุภาคีก็ยังไม่รู้สึกว่าตนเป็นส่วนที่เท่าเทียม แต่ในพื้นที่บ้านสนวน จังหวัดนครราชสีมา พหุภาคีมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ตั้งแต่ขึ้นวางแผนกิจกรรม ร่วมกิจกรรมไปจนถึงร่วมกันติดตามผล เช่น นำแผนงานประจำปีและงบประมาณมาศึกษาและปรับแผนงานร่วมกัน

การสร้างเครือข่ายระหว่างชุมชนในจังหวัดเดียวกันอาจแบ่งออกได้เป็น 2 รูปแบบ รูปแบบที่หนึ่งคือ เครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมาย 2 แห่งในจังหวัดที่ร่วมโครงการ รูปแบบที่สองคือ เครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมายและชุมชนอื่นๆ ในจังหวัด การสร้างเครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมายใช้วิธีจัดการ แลกเปลี่ยนศึกษาดูงานของแต่ละชุมชน จัดเวทีเสวนาสรุปรบที่เรียนและกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน เช่น แข่งกีฬา ร่วมงานประเพณี เป็นต้น ส่วนการสร้างเครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมายและชุมชนอื่นๆ ในจังหวัด ทำโดยการใช้เวทีฝึกอบรม สัมมนา จัดการศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยน และสรุปรบที่เรียนเป็นหลัก เช่น เชิญให้สมาชิกและแกนนำชุมชนเข้าร่วมการฝึกอบรมหลักสูตรของโครงการประสานเครือข่ายชุมชนในการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด และโครงการเครือข่ายยุติธรรมชุมชน เป็นต้น รูปแบบที่สองนี้เกิดขึ้นในจังหวัดที่สำนักงานคุมประพฤติมีกิจกรรมชุมชนมากกว่าหนึ่งโครงการ หรือจังหวัดที่มีการขยายผลแล้ว เช่น นครราชสีมา ยะลา มหาสารคาม ลำพูน และระยอง เป็นต้น

ในช่วงปี 2547-2548 มีการจัดเวทีวิชาการ เวทีสรุปรบที่เรียน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกลุ่มเป้าหมายของโครงการทั้งในระดับภาค และระดับชาติหลายครั้ง ทำให้สมาชิกและแกนนำชุมชนในจังหวัดต่างๆ ที่เข้าร่วมโครงการได้ทำความรู้จัก และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมแลกเปลี่ยนศึกษาดูงานข้ามจังหวัดหลายครั้งเช่นกัน เช่น ชุมชนสวนอ้อยศึกษาดูงานที่ชุมชน



ท้ายขีดและซากตาด้าง ชุมชนท้ายขีดและซากตาด้างดูงานชุมชนดงใหญ่และจอกขวาง ชุมชนศรีมูลป่า  
ลานดูงานชุมชนแม่ดาวกลาง ชุมชนแม่ดาวกลางและมณีไพรสณฑ์ดูงานที่เมืองน้อยใต้ และบ้านผือ  
เป็นต้น

การพัฒนาเครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมายในโครงการและชุมชนเข้มแข็งอื่นๆ นอกพื้นที่  
โครงการ ส่วนหนึ่งเกิดจากกิจกรรมของโครงการ เช่น การศึกษาดูงานชุมชนบ้านน้ำเกียนในจังหวัดน่าน  
และอีกส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ทีมงานเข้าไปสนับสนุนกิจกรรมของพหุภาคี เช่น สนับสนุนกิจกรรมของ  
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองไข่น้ำศึกษาดูงานชุมชนในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นต้น

ในช่วงปลายปีที่ 3 มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสรุปทเรียนร่วมกันระหว่างโครงการพลัง  
เครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติด และโครงการศึกษาและพัฒนากระบวนการฟื้นฟูสมรรถภาพ  
ด้วยพลังชุมชนทั้งในระดับภาคและระดับชาติหลายครั้ง ทำให้ผู้เข้าร่วมโครงการทั้งสองได้ทำความรู้จัก  
และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ได้เห็นประเด็นปัญหาพร้อม และค้นหาแนวทางแก้ปัญหาเสพติดในชุมชน  
ร่วมกัน

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าเครือข่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระยะนี้ของโครงการยังมีลักษณะหลวมๆ เป็น  
ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และยังไม่มียุทธศาสตร์ข้อมูลที่จะช่วยให้มีการประสานงานต่อ หรือมีกลไกใน  
การขับเคลื่อนต่อไปอย่างชัดเจน แต่ได้ทำให้แกนนำของบางชุมชนตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้อง  
พัฒนารูปแบบการนำเสนอ และสื่อเพื่อให้พร้อมต่อการใช้งานในอนาคต

## 2.3 ความก้าวหน้าและความสำเร็จในระดับพื้นที่/สำนักงาน

ความก้าวหน้าของการดำเนินการของแต่ละสำนักงานพอสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

### 2.3.1 สำนักงานคุมประพฤติประจำศาลอาญากรุงเทพใต้

**ชุมชนเป้าหมายของโครงการ :** ชุมชนสวนอ้อย เป็นชุมชนเป้าหมายของการดำเนินงานของสำนักงานฯ  
กรุงเทพใต้ แบ่งพื้นที่เป็น 2 ส่วน คือส่วนหนึ่งเป็นของเอกชน และอีกส่วนหนึ่งเป็นพื้นที่ของการทำเรือ  
แห่งประเทศไทย มีประชากร 1,430 คน 270 ครัวเรือน ประกอบอาชีพค้าขายและรับจ้างการทำเรือฯ  
มีรายได้น้อยโดยเฉพาะกลุ่มแม่บ้าน มีการกู้เงินทั้งในและนอกระบบ ประสบปัญหาหนี้ท่วมและผลภาวะ  
จากขยะมูลฝอย ยาเสพติดระบาดมากในกลุ่มวัยรุ่นและกลุ่มผู้ใช้แรงงาน มีพิธีบายศรีสู่ขวัญผู้บำบัดกลับ

สู่ชุมชน มีความเป็นเครือข่ายสูง มีความพยายามและร่วมมือกันต่อต้านยาเสพติด มีคณะกรรมการรักษาความปลอดภัยของชุมชน ทุกครัวเรือนมีส่วนร่วม เป็นตัวแทนครอบครัวละ 1 คน มีการรวมกลุ่มทำกิจกรรม กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มเย็บผ้า แอโรบิค ในขณะที่เดียวกันคณะกรรมการมีความขัดแย้งกันทางความคิด (มีความไม่ยุติธรรม ไม่จริงใจ แบ่งพรรคแบ่งพวก) มีความไม่เป็นธรรมกับสมาชิกชุมชนบางคน และบางคนไปเกี่ยวข้องกับยาเสพติด การพนัน อบายมุข ชุมชนสวนอ้อยมีจำนวนผู้ถูกคุมความประพฤติ 161 คน

**การดำเนินงาน :** สำนักงานฯ กรุงเทพฯ ได้ได้วางแผนแผนที่ผลลัพธ์สำหรับการดำเนินงานเน้นกลุ่มเป้าหมาย 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มเสี่ยง กลุ่มแกนนำและกลุ่มเข้าขออาสาทำความดีเพื่อแผ่นดินและชุมชน กลุ่มครอบครัว กลุ่มแม่บ้านเล่นการพนัน และกลุ่มภาคีสันับสนุน

อย่างไรก็ดีลักษณะชุมชนเมืองในกรุงเทพมหานครค่อนข้างเป็นอุปสรรคในการเข้าถึงชุมชนได้เต็มที่ เพราะคนในชุมชนเป็นคนที่เข้ามาอาศัยชั่วคราวเสียส่วนใหญ่ นอกจากนี้คนในชุมชนยังแบ่งเป็นพรรคเป็นพวกอยู่สองฝ่าย ซึ่งต้องใช้เวลาและความอดทนในความพยายามเชื่อมคนทั้งสองกลุ่มให้เข้าหากัน เมื่อดำเนินการไประยะหนึ่ง ทางสำนักงานฯ ไม่ประสบความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของกลุ่มแม่บ้านเล่นการพนันเท่าที่ควร ทำให้ต้องปรับการดำเนินงานมุ่งไปที่กลุ่มแกนนำและกลุ่มเข้าขออาสา แทน

สิ่งที่สำนักงานฯ ได้ดำเนินการแล้วเกิดผลความก้าวหน้าพอสมควรได้แก่

- การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนสวนอ้อย ทำให้แกนนำชุมชนสวนอ้อยรู้จักสำนักงานคุมประพฤติมากขึ้น มีความคุ้นเคยและได้ทำงานร่วมกันแบบพันธมิตรมากขึ้น และผลดีของการสร้างความสัมพันธ์ทำให้ชุมชนกล้าแจ้งเบาะแสการปราบปรามยาเสพติดแก่สำนักงานคุมประพฤติมากขึ้น
- การทำงานกับกลุ่มเสี่ยงคือเยาวชน ทำให้เยาวชนมีการรวมตัวกันจัดกลุ่มกลองยาว และเล่นกีฬา มีการจัดแข่งขันกีฬาให้เยาวชนได้มีโอกาสแสดงออก กลุ่มเยาวชนรวมตัวจัดกลุ่มกลองยาวสืบเนื่องจากการไปดูงานที่จังหวัดระยอง
- การทำงานกับกลุ่มแกนนำและกลุ่มเข้าขออาสา เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่สำนักงานฯ ได้ลงทำงานด้วยมากที่สุด กลุ่มเหล่านี้ได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานที่จังหวัดระยองเกี่ยวกับศูนย์ยุติธรรมชุมชนในปี พ.ศ. 2547 จนกระทั่งเมื่อกลับมาก็เกิดการริเริ่มจัดตั้งศูนย์ยุติธรรม



ชุมชนของชุมชนตนเองในเดือนพฤษภาคม 2548 ทางสำนักงานฯ ก็ได้จัดกิจกรรมต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพของกรรมการศูนย์ยุติธรรมชุมชน โดยจัดให้ไปดูงานไกล่เกลี่ยที่ศาลอาญาใต้ และเข้าร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในเวทีการประชุมต่าง ๆ

ตั้งแต่จัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชน ได้เกิดกรณีตัวอย่างที่ศูนย์ยุติธรรมชุมชนได้แสดงศักยภาพในการทำงานไกล่เกลี่ยข้อพิพาทภายหลังการจัดตั้งศูนย์แล้ว 2 กรณีคือกรณีเด็กวัยรุ่นชายหญิงหนีตามกันซึ่งแทนที่ผู้ใหญ่จะแจ้งความดำเนินคดีก็มาปรึกษากับกรรมการศูนย์ให้ช่วยหาข้อยุติให้ทั้งคู่เสียหายและผู้กระทำผิด และกรณีเด็กเล็กทะเลาะวิวาทชกต่อยกันแล้วพากันมาหากรรมการศูนย์ฯ ให้ช่วยไกล่เกลี่ย จนตกลงกันด้วยดี

- การทำงานกับครอบครัว เพื่อสร้างความเข้าใจและครอบครัวอบอุ่น ในโครงการสานสัมพันธ์ครอบครัวอบอุ่น โดยการจัดค่ายให้แก่ครอบครัวรวม 100 คน
- การทำงานในกลุ่มคนดีและผู้ถูกคุมความประพฤติ ทางสำนักงานฯ ได้พยายามสร้างความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในเรื่องการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยา เพื่อให้กลุ่มคนดีในพื้นที่สวนอ้อยได้รับการดูแลและบำบัด โดยเชื่อมโยงกับศูนย์บำบัดผู้ติดยาของวัดสะพาน ซึ่งได้เปิดศูนย์ภายใต้ความช่วยเหลือของสถานีตำรวจพระโขนงผ่านบสนับสนุนจาก ปปส. กิจกรรมที่ได้ดำเนินการโดยวัดได้แก่โครงการฟื้นฟูและบำบัดผู้ติดยาจำนวนกว่า 100 คน โครงการบวชเณรค่ายฤดูร้อน เป็นต้น

นอกจากนี้สำนักงานฯ กรุงเทพฯ ใต้ ยังได้พยายามเชื่อมโยงสำนักงานคุมประพฤติประจำศาลแขวงพระโขนงกับชุมชนสวนอ้อยในการทำงานชุมชนและเข้ามาร่วมดูแลกลุ่มผู้ถูกคุมความประพฤติในชุมชนสวนอ้อย ทั้งนี้เพราะกลุ่มผู้ถูกคุมความประพฤติในความดูแลของสำนักงานคุมประพฤติประจำศาลแขวงพระโขนงโดยส่วนใหญ่เป็นคนในชุมชนสวนอ้อย ทางสำนักงานฯ จึงเห็นว่าหากสำนักงานคุมประพฤติประจำศาลแขวงพระโขนงได้เข้ามาร่วมการทำงานชุมชนในเชิงรุกมากขึ้นก็จะเป็นประโยชน์แก่สำนักงานฯ พระโขนงเอง

### 2.3.2 สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดระยอง

**ชุมชนเป้าหมายของโครงการ :**

1) ชุมชนท้ายโหนด เป็นชุมชนชนบทขนาดเล็ก มีประชากร 257 คน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำสวนยาง ทำนา และรับจ้างทั่วไป ฐานะทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับปานกลาง ประชากรในชุมชนมีความ

หลากหลาย และบางส่วนเป็นคนจากถิ่นอื่น มีปัญหาเสพติด เคยถูกตีตราจากภายนอกกว่า เป็นสล้ม ทั่วยุทธ ต่อมาได้พัฒนาเป็นชุมชนเข้มแข็ง ผู้นำชุมชนมีศักยภาพสูง เพราะผ่านกระบวนการของโครงการ ชุมชนเข้มแข็ง ซึ่งเป็นโครงการร่วมระหว่างตำรวจและสำนักงานคณะกรรมการป้องกันยาเสพติด ก่อน เริ่มโครงการ มีผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ. ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 จำนวน 2 ราย ปัจจุบันไม่มีผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ. ดังกล่าว

2) ชุมชนชากตาด้วง เป็นชุมชนชนบทขนาดเล็ก มีประชากร 417 คน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำสวน ยางพารา สวนผลไม้ ไร่จ้งและค้าขาย มีฐานะทางเศรษฐกิจในระดับปานกลาง อยู่ร่วมกันแบบเครือญาติ แต่ยังมีปัญหาหลักขโมย และยาเสพติดอยู่ ชุมชนชากตาด้วงเป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็งอยู่เดิม ระดับ การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนมีสูง ตั้งแต่ก่อนเริ่มโครงการจนถึงปัจจุบันไม่มีผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ. ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545

**การดำเนินงาน :**

เนื่องจากชุมชนทั้ง 2 แห่งนี้เป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็งอยู่ตั้งแต่ก่อนเริ่มโครงการ สำนักงาน คุมประพฤติจังหวัดระยองจึงมุ่งให้เกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ที่ใช้คือ กระตุก กระตุ้นให้ ชุมชนทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อลดปัญหาเสพติด พัฒนากิจกรรมให้มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ตลอดเวลา เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน สร้างแรงจูงใจ เสริมกำลังใจให้ผู้นำ โดยให้ชุมชนร่วมจัด ศูนย์การเรียนรู้เพื่อให้ผู้ที่สนใจเข้ามาศึกษาดูงาน นำเสนอปัญหาในระบบยุติธรรม โดยยกตัวอย่างที่ ใกล้ตัวเพื่อให้สมาชิกในชุมชนเกิดความตระหนักถึงปัญหา นำเสนอแนวทางยุติธรรมทางเลือกและกระตุ้น ให้สมาชิกในชุมชนตระหนักถึงศักยภาพของชุมชนในการร่วมกันพัฒนายุติธรรมชุมชน

กลุ่มแกนนำได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง จากกิจกรรมเผยแพร่ความรู้เรื่องกฎหมาย การให้คำปรึกษาเรื่องกฎหมาย กิจกรรมรณรงค์ให้ทุกคนเคารพและอยู่ภายใต้กฎหมาย การประสานงาน เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ในเรื่องที่สมาชิกในชุมชนสนใจ กิจกรรมทัศนศึกษาดูงานเพื่อกระตุ้นให้ผู้นำ ชุมชนได้ศึกษาบทเรียนและความสำเร็จของชุมชนอื่น (ชัยภูมิ) และเกิดความสนใจที่จะพัฒนาชุมชน เข้มแข็งอย่างต่อเนื่อง ผลที่ได้รับ คือ มีกระบวนการพัฒนาความรู้ของสมาชิกในชุมชน มีจัดการประชุม ประจำเดือน มีวิทยากรมาเสริมความรู้ให้แก่ชุมชน เกิดศูนย์ยุติธรรมชุมชนในชุมชนทั้ง 2 แห่ง มีกระบวนการ ใกล้เกลี่ยข้อพิพาท เช่น เรื่องถึงขยะ ที่ชุมชนทั่วยุทธ เรื่องสุนัขกัด ขโมยทุเรียนที่ชุมชนชากตาด้วง

นอกจากนั้นยังเกิดการขยายผลยุติธรรมชุมชนไปยังชุมชนอื่นๆ ในจังหวัด โดยใช้ชุมชน ทั่วยุทธและชุมชนชากตาด้วงเป็นศูนย์การเรียนรู้ และมีการพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูล ผู้นำ



ชุมชนพัฒนาศักยภาพในการนำเสนอข้อมูล มีการผลิตสื่อเพื่อให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ที่มีความพร้อม

ในด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด เกิดการสานต่อและสนับสนุนการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการสอดส่องเยาวชนเรื่องยาเสพติดซึ่งเกิดขึ้นในช่วงโครงการชุมชนเข้มแข็ง ให้ทำงานได้อย่าง ต่อเนื่อง การเฝ้าระวังปัญหาเสพติดในชุมชนเป็นระบบมากขึ้น และอยู่ในระหว่างการขยายผลออกไป ยังชุมชนใกล้เคียง

กลุ่มแม่บ้าน เน้นการพัฒนาทักษะในการตัดสินใจ และการสื่อสาร ทำให้แม่บ้านกล้าแสดงออก มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน และรู้สึกว่าเป็นหุ้นส่วนที่เท่าเทียมมากขึ้น

กลุ่มเสียง เน้นการจัดกิจกรรมเยาวชน เช่น กลองยาว ประสานงานเพื่อขออุปกรณีกีฬาจากการ กีฬาแห่งประเทศไทยให้เยาวชน จัดแข่งขันกีฬายาวชน ประสานงานขอรับงบประมาณจากคณะกรรมการ ป้องกันและปราบปรามยาเสพติดมาซื้ออุปกรณ์ตรวจสอบเสพติด ทำให้เกิดการจัดตั้งคณะกรรมการ เยาวชนขึ้นในชุมชนท้ายโฮด

กลุ่มผู้ถูกคุมความประพฤติ จัดกิจกรรมให้ร่วมพัฒนาชุมชน จัดหางานและพัฒนาอาชีพ แก้ไข พื้นฟูผู้เข้ารับการฟื้นฟู ตามพรบ.ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 ทำให้ผู้ถูกคุม ความ ประพฤติและผู้เข้ารับการฟื้นฟูฯ ได้ใช้เวลาให้เป็นประโยชน์ มีรายได้ และไม่กลับไปกระทำผิดซ้ำ

กลุ่มพหุภาคี ประสานงานเชิญเข้าร่วมกิจกรรมที่ชุมชนจัดขึ้นและขอความร่วมมือในการจัด หางานให้แก่ผู้ถูกคุมความประพฤติ ทำให้ชุมชนและพหุภาคีตระหนักในสิทธิ ชุมชนสามารถต่อรองกับ ผู้ประกอบการให้รับผู้ถูกคุมความประพฤติเข้าทำงาน โดยชุมชนรับรองความประพฤติได้

### 2.3.3 สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดชัยภูมิ

**ชุมชนเป้าหมายของโครงการ :**

มี 2 ชุมชนได้แก่ ชุมชนบ้านเมืองน้อยใต้ ในเขตอำเภอเมือง เป็นชุมชนชานเมืองขนาดใหญ่ ในเขตเทศบาลเมืองชัยภูมิ มีประชากร 1,921 คน ตามทะเบียนราษฎร มี 385 ครัวเรือน แบ่งการ ปกครองออกเป็น 14 คุ่ม คนในชุมชนขาดความสามัคคี ไม่ร่วมคิด หรือตัดสินใจในกิจกรรมของชุมชน มีเพียงกรรมการชุมชนที่ทำหน้าที่ทุกอย่าง คนในชุมชนแบ่งเป็นข้าราชการเมือง มีภาพความขัดแย้งทาง ความเชื่อตามศรัทธาต่อวัดประจำหมู่บ้าน เกิดวิกฤติศรัทธาต่อตัวผู้นำ คนส่วนใหญ่มองภาพรวมคน

ในชุมชนตัวเองว่าเป็นคนพูดยาก เปลี่ยนแปลงลำบาก มีผู้เกี่ยวข้องกับยาเสพติดจำนวน 60 คน จำหน่าย 23 คน มีวัยรุ่นจับกลุ่มเสพยาเสพติด 5 คน มีผู้สูดดมสุราหลายกลุ่ม ชุมชนที่สองคือชุมชนบ้านผือ ในเขตอำเภอเมือง เป็นหมู่บ้านขนาดกลาง 107 หลังคาเรือน ประชากร 458 คนแบ่งเป็น 5 คุ่ม อาชีพหลัก ทำนา มีกลุ่มพูดคุยประจำเกี่ยวกับประโยชน์สาธารณะอยู่เสมอโดยไม่เป็นทางการที่บ้านผู้ใหญ่บ้าน มีความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆของชุมชน มีผู้นำก้าคิด สนใจผลประโยชน์ของชุมชน เคยมีผู้เกี่ยวข้องกับยาเสพติดในฐานะผู้เสพ (ไม่ติด 23 คน) และจำหน่าย 1 คน ในช่วงเริ่มโครงการพบว่าไม่มีคนในชุมชนเกี่ยวข้องกับยาเสพติดให้โทษร้ายแรงแล้ว

### การดำเนินงาน :

กลุ่มเป้าหมายหลักในแผนที่ผลลัพธ์ของสำนักงานฯ ศึกษามีได้แก่ กลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับยาเสพติด หรือกลุ่มเสี่ยง กลุ่มเด็กดี แกนนำชุมชน และหน่วยงานพหุภาคี ใดๆก็ได้ ในช่วงหลัง ๆ ของโครงการ สำนักงานฯ ได้ปรับยุทธศาสตร์การทำงาน โดยหันมาทำงานกับกลุ่มเสี่ยงมากขึ้น

กิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปกับกลุ่มพหุภาคีได้แก่การบูรณาการร่วมกับพหุภาคีในเรื่องการเฝ้าระวังการแพร่ระบาดของปัญหาเสพติดในระดับจังหวัด

กิจกรรมการเฝ้าระวังปัญหาเสพติด มีการจัดเครือข่ายการเฝ้าระวังและแจ้งเบาะแสข่าวคุ่มประพฤติของผู้ถูกคุมความประพฤติ กระตุ้นและเตรียมชุมชนให้รับกลุ่มคนดีกลับสู่สังคมด้วยการจัดพิธีรับขวัญและให้ความช่วยเหลือสงเคราะห์

นอกจากนี้สำนักงานฯ ยังได้เข้ามาทำหน้าที่เป็นคนกลางในการสมานฉันท์ระหว่างผู้นำชุมชนและวัด เพื่อให้หันหน้าพูดคุยตกลงในเรื่องการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งนี้ชุมชนขนาดคนกลางในการทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย ทำให้ชุมชนหันหน้าเข้าหากันและทำกิจกรรมร่วมกันมากขึ้น

จัดกิจกรรมแก่เยาวชน เช่นแข่งกีฬา และสนับสนุนให้เยาวชนตั้งเครือข่าย สามารถดึงแกนนำเยาวชนและผู้ถูกคุมความประพฤติเข้ามาเป็นเครือข่าย จากนั้นประสานเครือข่ายระดับเยาวชนกับเครือข่ายในระดับผู้ใหญ่ให้สามารถร่วมทำกิจกรรมด้วยกันได้ เสริมศักยภาพเยาวชนให้สามารถเป็นตัวแทนในการนำเสนอพูดคุยในเวทีประชุมระดับจังหวัดได้

หลังจากได้พาแกนนำและเยาวชนไปดูงานที่จังหวัดระยอง คนในชุมชนเมืองน้อยได้เกิดความคิดจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนขึ้น แต่เนื่องจากไม่มีสถานที่ คนในชุมชนจึงเกิดการระดมทุนและ



ทอดผ้าป่าเพื่อหาเงินมาจัดสร้างสถานที่ประชาคมชุมชนหรือที่ตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนไปด้วย ส่วนในชุมชนบ้านผือนั้นยังไม่ถึงขั้นจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชน ทั้งนี้เพราะแกนนำชุมชนยังไม่เห็นว่าจำเป็นต้องจัดตั้งเป็นทางการ เพราะระดับแกนนำมีการประชุมหารือกันสม่ำเสมออยู่แล้ว

ในระยะหลัง สำนักงานฯ ได้เห็นการทำงานในกลุ่มเยาวชนเป็นหลักในทั้งสองชุมชน ทั้งนี้ได้พิจารณาเห็นว่าการทำงานกับผู้ใหญ่ในชุมชนเมืองน้อยได้ค่อนข้างจำกัดเพราะแกนนำยังมีความขัดแย้งกันอยู่ จึงหันไปทำงานกับกลุ่มเสียงหรือเยาวชนแทน ผลปรากฏว่ากลุ่มเครือข่ายเยาวชนที่เกิดขึ้นได้มาเข้าร่วมทำงานจนเป็นที่ยอมรับความสามารถจากผู้ใหญ่มากขึ้น ความสำเร็จที่เห็นในกลุ่มเยาวชนได้แก่การทำงานเพื่อนช่วยเพื่อนสามารถดึงเยาวชนที่ติดยาเสพติดออกจากวงจรมารับการบำบัดได้ถึง 2 คน และการเฝ้าระวังปัญหายาเสพติดของกลุ่มเครือข่ายเยาวชน โดยมีการแจ้งเบาะแสทำให้เกิดการขยายผลจับกุมผู้กระทำความผิดตาม พรบ. พันฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 ได้

### 2.3.4 สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดมหาสารคาม

#### ชุมชนเป้าหมายของโครงการ :

- 1) ชุมชนจอกขวาง ตั้งอยู่ที่คิไต้ของอำเภอกวาปีปทุม เป็นชุมชนชนบทแต่อยู่ในเขตเทศบาล มี 296 ครัวเรือน ประชากร 1508 คน มีอาชีพหลักการทำนา รายได้อยู่ระหว่าง 20,000-50,000 บาทต่อปี ยังถือค่านิยมขนบธรรมเนียมประเพณีความเชื่อของคนที่อยู่ในท้องถิ่นภาคอีสานอยู่สูง เช่น การเคารพนับถือ “ศาลปู่ตา” ซึ่งการเคารพยึดมั่นต่อสิ่งศักดิ์สิทธิ์ของชุมชนนี้เป็นส่วนช่วยให้ผู้สาบานต่อศาลปู่ตาเลิกยาเสพติดได้ และประเพณี ฮีต 12 คลอง 14 เป็นต้น เคยมีปัญหาเสพติด 100% ทุกครัวเรือน จนกระทั่งมีหลายหน่วยงานเข้าไปช่วยเหลือ ในปี 2544 มีชาวบ้านออกมาแสดงตัวอาสาทำความดีเพื่อแผ่นดิน 122 คนและได้มีการส่งเสริมอาชีพ ชุมชนยังเปิดโอกาสให้ผู้เลิกยาเสพติดมีบทบาทได้ทำประโยชน์กับชุมชนโดยให้ทำหน้าที่เป็น “ตำรวจบ้าน” อย่างไรก็ดี ชาวบ้านยังรวมกลุ่มไม่ได้ ยังไม่มีการพัฒนา ผู้นำอ่อนแอ
- 2) ชุมชนดงใหญ่ หมู่ 4 มี 97 ครัวเรือน ประชากรรวม 495 คน ประกอบอาชีพทำนาเป็นหลัก มีชื่อเสียงด้านศิลปะการแสดงกลองยาว มีป่าชุมชนดงใหญ่เป็นป่าที่มีความอุดมสมบูรณ์ เป็นแหล่งอาหาร มีการรวมกลุ่มต่างๆในชุมชน มีระบบเครือข่ายดี คนในชุมชนมีจิตสาธารณะ มีการจัดการและป้องกันปัญหาเสพติด มีผู้จำหน่าย 1 ราย ผู้จำหน่ายและเสฟ 5 ราย ผู้เสฟ 12 ราย รวมเป็น 18 ราย ที่ออกมาสารภาพ มีจำนวนผู้ถูกคุมความประพฤติ จำนวน 6 คน

## การดำเนินงาน :

สิ่งที่สำนักงานฯ ได้ดำเนินงานภายใต้รูปแบบการใช้ทุนวัฒนธรรมท้องถิ่นเป็นตัวขับเคลื่อน โดยเน้นกลุ่มเป้าหมายหลักสำหรับแผนที่ผลลัพธ์คือ บ้าน โรงเรียน วัด และพหุภาคีซึ่งเป็นหน่วยงานต่าง ๆ ที่สนับสนุนช่วยเหลือแก่ชุมชน

กิจกรรมในโรงเรียน เน้นการอบรมแก่นักเรียนเรื่องการป้องกันยาเสพติด จัดประกวดแข่งขันกิจกรรมต้านยาเสพติด

การดำเนินงานในชุมชนจอกขวาง สำนักงานฯ ได้ใช้กลวิธีการดึงประเพณีความเชื่อของชุมชนเพื่อให้เกิดศูนย์รวมทางจิตใจและความสามัคคี โดยร่วมกับชุมชนปรับภูมิทัศน์ศาลปู่ตา ในส่วนของโรงเรียนในชุมชนจอกขวาง เป็นการทำงานโดยใช้วัฒนธรรมท้องถิ่นได้เกิดศิลปะการแสดงกลองยาว เป็นสื่อสร้างความตระหนักถึงปัญหาเสพติดและพัฒนาเยาวชนให้ปลอดภัยจากสิ่งเสพติดและอาชญากรรม นอกจากนี้โครงการฯ ยังสามารถมีส่วนกระตุ้นให้ชุมชนเกิดการสร้างรายได้ด้วยการผลิตกลองยาว และพัฒนากลุ่มทำขนมจีนจำหน่าย

สำนักงานฯ ได้ใช้ประเพณีท้องถิ่นเรื่องการทำนารวม เป็นตัวขับเคลื่อนชุมชนดงใหญ่ เพื่อให้ชุมชนเกิดการรวมตัวกันทำงานร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งเน้นความสามัคคีในชุมชน ตลอดจนจนเป็นการสร้างความมั่นคงร่วมกันในด้านเศรษฐกิจ โครงการฯ ได้กระตุ้นให้เกิดการทำนารวมในช่วง 2 ปีที่ผ่านมาทำให้ชุมชนได้ข้าวจำนวนหนึ่งสำหรับให้ผู้ที่ไม่มีข้าวกินสามารถมากู้ยืมข้าวได้ ในการทำนารวม สำนักงานฯ ได้นำผู้ถูกคุมความประพฤติมาร่วมทำนาร่วมกับชาวบ้าน ทำให้เกิดความเข้าใจต่อผู้ถูกคุมความประพฤติ ในปี 2548 มีผู้ถูกคุมความประพฤติที่มาร่วมทำนาร่วมกับชุมชนดงใหญ่จำนวน 42 คน

โครงการฯ ยังได้จัดกิจกรรมให้ความรู้เรื่องกฎหมายแก่คนในชุมชน ทำให้คนในชุมชนมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องข้อกฎหมาย ผลที่ตามมาคือความร่วมมือของคนในชุมชนต่อสำนักงานคุมประพฤติในเรื่องการสืบเสาะ สอดส่องและการเป็นพยานมีมากขึ้นและมีความสะดวกใจและไว้วางใจเกิดขึ้น ทำให้งานคุมประพฤติเป็นไปได้อย่างขึ้นด้วย

ในช่วงเดือนพฤษภาคม 2548 ทางสำนักงานฯ ได้จัดพาแกนนำชุมชนทั้งสองชุมชนไปดูงานที่จังหวัดระยอง หลังจากกลับจากการดูงานในช่วงกลางปี 2548 ชุมชนดงใหญ่และชุมชนจอกขวางได้จัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนขึ้น ทางชุมชนจอกขวางได้เปิดศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ศาลากลางหมู่บ้านที่ชาวบ้านร่วมบริจาคเงินสมทบซื้อที่ดินสร้างขึ้น ทำให้ศักยภาพของชุมชนในการแก้ไขปัญหาด้านความ



ยุติธรรมเพิ่มขึ้นไปอีกระดับหนึ่ง ในระยะเวลาหลังจากตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนแล้วก็มีกิจกรรมที่กรรมการศูนย์ฯ ได้แสดงศักยภาพด้านการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทขึ้นหลายครั้ง ได้แก่ เรื่องกรณีข้อพิพาทเรื่องที่ดิน กรณีข้อพิพาทการทำร้ายร่างกาย กรณีเรื่องการลักทรัพย์โดยเด็กชายในชุมชนเพื่อเอาไปเล่นเกมส์คอมพิวเตอร์ กรณีเรื่องการละเมิดทางเพศ และกรณีข้อพิพาทเรื่องการชดใช้ค่าเสียหายตามสัญญาประกันภัย

อย่างไรก็ตาม สำหรับกิจกรรมการแก้ไขปัญหาผู้กระทำผิดหรือกลุ่มคนดีในทั้งสองพื้นที่ ยังไม่มีกิจกรรมใด ๆ เกิดขึ้นชัดเจน

### 2.3.5 สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดนครราชสีมา

#### ชุมชนเป้าหมายของโครงการ :

1) ชุมชนบ้านสนวน เป็นชุมชนชนบท จำนวนประชากร 735 คน คร่าวเรือนทั้งหมด 162 คร่าวเรือน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำนาและรับจ้าง มีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง ความสัมพันธ์ในชุมชนเป็นแบบเครือญาติ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับวัด และยังคงมีวัฒนธรรมประเพณีดั้งเดิม เช่น การลงแขกเกี่ยวข้าว การเลี้ยงผีปู่ตา ชุมชนมีความเข้มแข็งปานกลาง มีกฎระเบียบที่กำหนดขึ้นเอง องค์กรชุมชนที่มีศักยภาพ และเป็นเป้าหมายในการขับเคลื่อนของโครงการคือศูนย์สาธิตการตลาด เดิมชุมชนมีปัญหายาเสพติดเล็กน้อย แต่ปัจจุบันมีการป้องกันและปราบปรามอย่างจริงจังจากทั้งภาครัฐและเอกชน จึงได้รับการประกาศให้เป็นหมู่บ้านปลอดยาเสพติด ตั้งแต่ก่อนเริ่มโครงการจนถึงปัจจุบันไม่มีผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ.ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545

2) ชุมชนบ้านโนนกราด เป็นชุมชนชนบทในอำเภอเฉลิมพระเกียรติ จำนวนประชากร 1,008 คน คร่าวเรือนทั้งหมด 172 คร่าวเรือน สมาชิกในชุมชนมีการศึกษาดี ประกอบอาชีพทำนาเป็นหลัก มีฐานะทางเศรษฐกิจในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ในชุมชนค่อนข้างดี มีประเพณีและวัฒนธรรมดั้งเดิมของชุมชน และวัดเป็นศูนย์รวมทางด้านจิตใจของชุมชน ตั้งแต่ก่อนเริ่มโครงการจนถึงปัจจุบันไม่มีผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ. ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545

#### การดำเนินงาน :

กลุ่มเป้าหมายหลักของชุมชนบ้านสนวน คือ กลุ่มสาธิตการตลาด กลุ่มเดินเวรยาม กลุ่มเยาวชน และหน่วยงานพหุภาคี ส่วนชุมชนบ้านโนนกราด มีการปรับเปลี่ยนกลุ่มผู้นำชุมชนใหม่ในช่วงของการ

ดำเนินการโครงการ ดังนั้น กลุ่มเป้าหมายหลัก จึงเน้นกลุ่มเยาวชน กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขมูลฐาน และหน่วยงานพหุภาคี

กลยุทธ์เด่นคือพยายามสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ทั้งชุมชนและพหุภาคี ประชาสัมพันธ์แนวคิด วัตถุประสงค์ของโครงการ ปรีกษาและขอรับการสนับสนุน (ทุนและวิทยากร) จากพหุภาคี บูรณาการแผนกิจกรรมของพหุภาคีและสำนักงานฯ โดยศึกษาแผนและหาจุดร่วมเพื่อเสริมศักยภาพซึ่งกันและกัน เน้นการระดมทุนที่มีอยู่เดิมในชุมชน เช่น ใช้สถานที่ของศูนย์สุขภาพชุมชนนาตาวันซ์เป็นสถานที่ใกล้เคียงข้อพิพาท พัฒนาแนวคิด/กิจกรรมที่มีอยู่แล้วในชุมชนให้มีประสิทธิภาพและขยายผลให้มีสมาชิกเข้าร่วมเพิ่มมากขึ้น เช่น ที่บ้านสนวน ทีมงานลงไปจัดระบบการเดินเวรยามเพื่อป้องกันอาชญากรรมและปัญหาเสพติดซึ่งมีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยพากลุ่มอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) ไปศึกษาดูงานชุมชนต้นแบบ จัดให้มีการบันทึก มีคนตรวจสอบข้อมูล มีค่าปรับสำหรับคนที่ไม่มาเข้าเวร เป็นต้น กิจกรรมนี้ทำให้สมาชิกในชุมชนให้ความร่วมมือในการเฝ้าระวังปัญหาอาชญากรรมและยาเสพติด เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของหมู่บ้านมากขึ้น

– กลยุทธ์ที่ใช้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน คือ สืบสานวัฒนธรรมประเพณี เช่น ร่วมเกี่ยวข้าว งานบุญ ประเพณี แข่งกีฬา กิจกรรมอนุรักษ์ลำคั้ง ให้ชุมชนร่วมเก็บข้อมูลและจัดทำแผนที่เดินดิน ทำให้มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลชุมชน และร่วมกิจกรรมอำเภอเคลื่อนที่ จังหวัดเคลื่อนที่ รับเรื่องราวร้องทุกข์ ให้คำปรึกษาในเรื่องกฎหมายและปัญหาต่างๆ ทางโทรศัพท์

กลุ่มขับเคลื่อน จัดกิจกรรมพัฒนาความรู้และทักษะในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท การบริหารจัดการองค์กร การทำบัญชี จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดเวทีสมานฉันท์กลุ่มแกนนำที่มีปัญหาขัดแย้งกัน โดยให้วิทยากรกระบวนการเข้ามาทำหน้าที่ไกล่เกลี่ย

กลุ่มเยาวชน สนับสนุนให้เยาวชนแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะกิจกรรมที่ต้องการทำ เช่น การแข่งขันกีฬา การเลี้ยงปลาสวยงาม

กลุ่มแกนนำ กรรมการองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นและเยาวชน จัดเวทีแลกเปลี่ยน และจัดการสัมมนา รวมทั้งการฝึกอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้องรวมทั้งพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 แบบมีส่วนร่วม มอบหนังสือกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้แก่ห้องสมุดชุมชน

ในส่วนของยุติธรรมชุมชน ใช้กิจกรรมประชาคมารวม เพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องยุติธรรมชุมชน และสาธิตกระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ ผลที่เกิดขึ้นคือ สมาชิกในชุมชน และแกนนำมี



ความรู้ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และกฎหมายที่เกี่ยวข้องในชีวิตประจำวันและ  
พรบ. พื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 เพิ่มขึ้น ในช่วงของการเก็บข้อมูลในเดือนธันวาคม  
2548 ชุมชนเป้าหมายทั้ง 2 แห่งอยู่ในระหว่างการจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชน

การจัดเวทีแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มเป้าหมายของโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้  
ปัญหาเสพติด โครงการประสานเครือข่ายชุมชนในการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด และโครงการเครือข่าย  
ยุติธรรมชุมชน บูรณาการระหว่างโครงการทั้ง 3 โดยเชิญแกนนำโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชน  
แก้ปัญหาเสพติดเข้าร่วมการอบรมของโครงการยุติธรรมชุมชน และผลักดันให้มีกรรมการยุติธรรม  
ชุมชนในระดับตำบล กระตุ้นให้ อบต. เข้ามามีส่วนร่วม ตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ อบต. ให้ อบต. มี  
รูปแบบในกระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ มีบทเรียนที่นำไปใช้ได้จริง ทำให้มีการขยายผล เกิด  
เครือข่ายยุติธรรมชุมชนขึ้นในหลายพื้นที่ในจังหวัดนครราชสีมา

กลยุทธ์ที่ใช้สร้างความยั่งยืนของโครงการ คือ เน้นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจให้แก่ สมาชิก  
และคณะกรรมการชุมชน องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น อาสาสมัครสาธารณสุขมูลฐาน สำนักงานยุติธรรม  
จังหวัด ฯลฯ ร่วมพัฒนาและสนับสนุนการพัฒนาโครงการ การประสานงานเพื่อขอรับทุนจากหน่วยงาน  
ที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น  
เป็นต้น ทำให้มีการรวมกลุ่มทำกิจกรรมชุมชน และพหุภาคี (องค์การบริหารส่วนตำบลหนองไข่น้ำ) ยินดี  
ที่จะสนับสนุนและสานต่อกิจกรรมบางส่วนที่โครงการได้ริเริ่มไว้ เช่น การจัดค่ายเพื่อให้ความรู้แก่เยาวชน  
ในเรื่องต่างๆ รวมทั้ง ยาเสพติด

### 2.3.6 สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำพูน

#### ชุมชนเป้าหมายของโครงการ :

1) ชุมชนบ้านป่าลาน เป็นชุมชนชนบทขนาดเล็ก มีจำนวนประชากร 310 คน เป็นชุมชนไทยอง  
ดั้งเดิม มีความสัมพันธ์แบบเครือญาติ ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทอผ้า ตัดเย็บเสื้อผ้า และ  
รับจ้างในนิคมอุตสาหกรรม เดิมชุมชนมีฐานความเข้มแข็งอยู่บางส่วน เพราะมีผู้นำที่เข้มแข็ง มีการ  
รวมตัวและตั้งกฎชุมชนมีกองทุนหมู่บ้านมีการทำงานเป็นระบบ สามารถช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในชุมชน  
อย่างเป็นธรรมชาติ ก่อนเริ่มโครงการจนถึงปัจจุบันไม่มีผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ. พื้นฟูสมรรถภาพ  
ผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545

2) ชุมชนบ้านศรีมูล เป็นชุมชนชนบทขนาดเล็ก มีจำนวนประชากร 286 คน เป็นชุมชนไทลื้อ มีวัฒนธรรมและพิธีกรรมทางศาสนาที่เก่าแก่และมีความสัมพันธ์แบบเครือญาติ ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทอผ้า ตัดเย็บเสื้อผ้า และรับจ้างในนิคมอุตสาหกรรม หลังจากการพัฒนาอุตสาหกรรม ความสัมพันธ์ของสมาชิกในชุมชนอ่อนแอลง มีความเสี่ยงเรื่องยาเสพติด เพราะอยู่ใกล้แหล่งจำหน่าย ก่อนเริ่มโครงการมีผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ. ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 จำนวน 2 ราย ปัจจุบันคงเหลือ 1 ราย

### การดำเนินงาน :

กลุ่มเป้าหมายหลักของชุมชนपालานคือ กลุ่มยุติธรรมทายาท กลุ่มศรีท้าววัด กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขมูลฐาน คณะกรรมการยาเสพติด และหน่วยงานพหุภาคี ส่วนกลุ่มเป้าหมายหลักของชุมชนศรีมูล คือ ผู้ถูกคุมความประพฤติ ครอบครัวผู้ถูกคุมความประพฤติ เพื่อนบ้านของผู้ถูกคุมความประพฤติ กลุ่มยุติธรรมชุมชน กลุ่มยุติธรรมทายาท และหน่วยงานพหุภาคี ต่อมาในช่วงกลางถึงปลายปี 2548 มีการปรับกลุ่มเป้าหมายหลักให้คงเหลือเพียงกลุ่มยุติธรรมทายาทและกลุ่มอาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) เท่านั้น

พัฒนาการที่ชัดเจนที่สุดของทีมงานลำพูนคือ การนำประสบการณ์และสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำงานชุมชนมาปรับกระบวนการทำงานจากการใช้กรอบคิดและระบบราชการ (เสนอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งการแต่งตั้งคณะภาคีขึ้น จัดประชุมคณะภาคีเพื่อพัฒนากลยุทธ์ในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด) มาเป็นแนวทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น เน้นสร้างความเข้าใจในเรื่องกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 ให้แก่สมาชิกในชุมชนและพหุภาคี

กระบวนการที่ปรับใช้ประกอบด้วย การกระจายอำนาจ สร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย เรียนรู้ชุมชน ศึกษาข้อมูลของดีและวัฒนธรรมท้องถิ่นที่เอื้อต่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขในชุมชน ศึกษาความต้องการของชุมชน สร้างกลไกยุติธรรมชุมชน ให้ความรู้เรื่องกฎหมายที่ประชาชนควรทราบ เปิดเวทีแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มต่างๆ กระบวนการดังกล่าวทำให้เกิดคณะทำงานเครือข่ายยุติธรรมชุมชนบ้านศรีมูล จำนวนสมาชิก 8 คน มีการจัดเวทียุติธรรมชุมชนเพื่อสร้างความเข้าใจและสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรมทางเลือกและหยิบยกคดีในชุมชน เช่น การลักขิมการ์ดโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นกรณีศึกษา ทำให้เกิดรูปแบบ การใช้เวทีชุมชนในการสอดส่อง/ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทและปัญหาในชุมชน ซึ่งลดขั้นตอนในการทำงานและได้ข้อมูลที่ต้องการแม่นยำกว่าวิธีการติดตามสอดส่องที่ใช้



อยู่เดิม สมาชิกในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรม ลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางสำหรับประชาชน ลดจำนวนคดีที่เข้าสู่ระบบยุติธรรมปกติ เกิดแนวคิดในการกระจายอำนาจ ต่อมาได้เปิดสำนักงานคุมประพฤติสาขาอำเภอ/กลุ่มพื้นที่ และเกิดการขยายผล มีการนำวิธีการทำแผนที่ชุมชน การจัดเวทียุติธรรมชุมชนไปใช้ในชุมชนอื่นๆ ในจังหวัด เช่น ร่วมกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ทำการศึกษาการพัฒนาเครือข่ายยุติธรรมชุมชนอำเภอ ลี้ ประสานงานกับนายกเทศมนตรีเทศบาล อุโมงค์ เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณโครงการส่งเสริมเครือข่ายยุติธรรมชุมชนและการแก้ไขฟื้นฟู ผู้กระทำความผิดซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบดูแลของเทศบาลตำบลอุโมงค์ จำนวน 11 ชุมชน ฯลฯ

กิจกรรมเครือข่าย เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ศึกษาดูงานภายในจังหวัด และนอกจังหวัด เช่น เชียงใหม่ เชียงราย น่าน ตาก (แม่สอด) ฯลฯ ให้แกนนำและยุติธรรมทายาทร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดสนทนากลุ่มโดยให้ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลชุมชน และร่วมกันกำหนดแนวทางพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่ จัดเวทีเรียนรู้วัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นต้น กิจกรรมในกลุ่มผู้สูงอายุ ทำให้เกิดการรวมตัวของกลุ่มผู้สูงอายุในชุมชนपालาน

กลุ่มยุติธรรมทายาท (เยาวชนอายุ 8-15 ปี) เน้นการพัฒนาศักยภาพ การจัดกิจกรรมเสริมความรู้นอกห้องเรียน เช่น ให้กลุ่มร่วมกันจัดบอร์ดนิทรรศการกระบวนการยุติธรรมเพื่อกระตุ้นให้สมาชิกในชุมชนร่วมกันเฝ้าระวังยาเสพติด การจัดทำสมุดบันทึกความดี ร่วมกิจกรรมประเพณีท้องถิ่นเวทีแลกเปลี่ยนยุติธรรมชุมชน ค่ายเยาวชนและกิจกรรมแลกเปลี่ยนแกนนำและปราชญ์ในชุมชน ทำให้เกิดการระดมสมองเรื่องชุมชนในฝัน และแนวทางในการดำเนินการ ซึ่งต่อมาก็ได้เกิดการขยายผลสู่ชุมชนอื่นๆ เช่นกิจกรรมร่วมกับโรงเรียนวัดห้วยยาบ กลุ่มผู้ปกครอง และสมาชิกอื่นๆ ในชุมชน กลุ่มยุติธรรมทายาททำหน้าที่ประชาสัมพันธ์โครงการ และแนวคิดยุติธรรมชุมชนและการเฝ้าระวังปัญหาเสพติดผ่านทางวิทยุชุมชน มีการสานต่อวัฒนธรรมและประเพณีดั้งเดิมของชุมชนสู่เยาวชน

การประชุมกลุ่มแกนนำเพื่อให้ร่วมกันฟื้นฟูผู้ถูกคุมความประพฤติทำให้แกนนำชุมชนเกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติต่อผู้ถูกคุมความประพฤติ สมาชิกในชุมชนให้โอกาสแก่ผู้ถูกคุมความประพฤติและครอบครัว ผู้ถูกคุมความประพฤติได้เป็นคณะกรรมการกีฬาสัมพันธ์ บิดาของผู้ถูกคุมความประพฤติได้เป็น อปพร. เป็นต้น

ข้อมูลชุมชนที่ทีมงานลำพูนรวบรวมได้ นอกจากจะนำมาใช้จัดทำฐานข้อมูลชุมชนแล้ว ยังได้นำมาจัดทำเป็น Model พร้อมสำหรับใช้งาน และมีการปรับฐานข้อมูลเป็นระยะ

### 2.3.7 สำนักงานคุมประพฤติประจำศาลจังหวัดแม่สอด

#### ชุมชนเป้าหมายของโครงการ :

- 1) ชุมชนแม่ตาวกลาง เป็นชุมชนชนบท ขนาดใหญ่ ประชากร 1,707 คน มี 525 หลังคาเรือน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม มีฐานะทางเศรษฐกิจระดับปานกลางถึงค่อนข้างยากจน สมาชิกในชุมชนมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด เป็นเครือญาติ มีวัฒนธรรมดั้งเดิมของชุมชน ชุมชนแม่ตาวกลางเป็นชุมชนเข้มแข็งที่ได้รับการยอมรับ และได้รับการคัดเลือกให้เป็นพื้นที่ศึกษาดูงานเพราะผู้นำชุมชนมีความเข้มแข็ง ระดับการมีส่วนร่วมสูง ปัญหาความขัดแย้งมีน้อย ก่อนเริ่มโครงการมีผู้เข้ารับการฟื้นฟูตามพรบ. ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 จำนวน 4 ราย ปัจจุบันคงเหลือ 3 ราย
- 2) ชุมชนมณีไพรสณฑ์ เป็นชุมชนในเขตเทศบาลเมืองแม่สอด จำนวนประชากร 794 คน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไปและรับราชการ ฐานะทางเศรษฐกิจในระดับปานกลางถึงค่อนข้างยากจน ความสัมพันธ์ของสมาชิกในชุมชนมีน้อย และมีแรงงานต่างด้าว ทั้งชาวพม่าและกระเหรี่ยง ซึ่งมีการเคลื่อนย้ายอยู่เสมอ ทำให้เกิดปัญหาสังคมค่อนข้างมาก ก่อนเริ่มโครงการมีผู้เข้ารับการฟื้นฟูตามพรบ. ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 จำนวน 5 ราย ปัจจุบันคงเหลือ 3 ราย

#### การดำเนินงาน :

แม้ว่าชุมชนเป้าหมายทั้ง 2 แห่งของสำนักงานคุมประพฤติประจำศาลจังหวัดแม่สอดจะมีความแตกต่างกันอย่างมาก แต่กลยุทธ์ที่สำนักงานฯ ใช้สำหรับทั้ง 2 ชุมชนคล้ายคลึงกัน คือ เน้นการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มแกนนำในชุมชน โดยใช้เวทีประชาคม และการศึกษาดูงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในชุมชนเอง ระหว่างชุมชนทั้ง 2 แห่ง และชุมชนที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเข้มแข็งในพื้นที่อื่นๆ และสนับสนุนให้กลุ่มแกนนำขับเคลื่อนกิจกรรมและขยายผลออกไปสู่สมาชิกอื่นๆ ในชุมชน

กลุ่มขับเคลื่อนหลักของชุมชนแม่ตาวกลางคือ ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน และกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขมูลฐาน ซึ่งทางสำนักงานฯ สนับสนุนทั้งในด้านความรู้ วัสดุอุปกรณ์ และการประสานงานเพื่อให้เกิดกิจกรรมเพื่อป้องกันและปราบปรามการใช้ยาเสพติด และการฟื้นฟูผู้ถูกคุมความประพฤติฐานความผิดยาเสพติด เช่น ให้ความรู้เรื่องกฎหมายยาเสพติด สนับสนุนชุดนำยาตรวจสารเสพติดในปัสสาวะ กิจกรรมแข่งขันกีฬา เป็นต้น นอกจากนี้ยังให้การสนับสนุนกิจกรรมอื่นๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่ม เช่น ให้ผู้ถูกคุมความประพฤติร่วมกิจกรรมบริการสังคม กิจกรรมสำรวจลูกน้ำยุงลาย สร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับ อบต. และสังคมสงเคราะห์ เป็นต้น ทำให้ความสัมพันธ์



ระหว่างสำนักงานฯ และกลุ่มขับเคลื่อนอยู่ในระดับดี แทนนำไปนำเสนอประสบการณ์ที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากชุมชนอื่น มาขยายผลให้กับชุมชน นอกจากนั้นแกนนำยังมีทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอเพิ่มมากขึ้น

กิจกรรมในกลุ่มผู้ติดยาเสพติดมีหลายด้าน รวมถึงการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด เจริญกับผู้ค้ายาเสพติดรายย่อยและผู้ถูกคุมความประพฤติให้ไปบำบัด เยี่ยมผู้ป่วยยาเสพติดที่โรงพยาบาลแม่สอด เยี่ยมติดตามผลการบำบัด และสร้างสัมพันธ์ภาพกับครอบครัวและชุมชน และร่วมกับสำนักงานสาธารณสุขอำเภอแม่ดาวฟื้นฟูผู้เสพยาเสพติดระบบสมัครใจ ทำให้แกนนำของชุมชน โดยเฉพาะอาสาสมัครสาธารณสุขมูลฐานเข้ามามีบทบาทในการฟื้นฟูและแก้ไขผู้ติดยาเสพติดมากขึ้น

ด้านการส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมชุมชน สำนักงานฯ ได้สนับสนุนการแก้ปัญหาสารเสพติดเมื่อยามของประชาคมภาคี การไกล่เกลี่ยหนี้สินจากคนที่ได้ลงทะเบียนคนจน และกู้ยืมเงินจากนอกระบบ และเสริมพลังการจัดสรรผลประโยชน์กองทุนชุมชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องยุติธรรมชุมชนกับผู้นำ ทำให้ผู้นำขยายผลต่อให้แก่สมาชิกในชุมชน ส่งเสริมให้เด็กเข้าใจและตระหนักในสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบ ผลจากการดำเนินการด้านนี้ทำให้ชุมชนตระหนักและเรียนรู้เรื่องสิทธิการจัดการผลประโยชน์ระหว่างกลุ่มมีความเป็นธรรมมากขึ้น ชุมชนแม่ดาวกลางมีกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทซึ่งเป็นที่ยอมรับของคนในชุมชนอยู่แต่เดิมแล้ว แกนนำชุมชนจึงยังไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชน หรือสร้างกระบวนการยุติธรรมใหม่ขึ้นอีก

กลุ่มเป้าหมายอื่นๆ ในชุมชนแม่ดาวกลาง คือ กลุ่มผู้ถูกคุมความประพฤติ และกลุ่มพหุภาคีซึ่งไม่ได้มีบทบาทในโครงการฯ มากนัก

กลุ่มขับเคลื่อนหลักของชุมชนมณีไพรสณฑ์ คือ กลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขมูลฐาน (อสม.) ซึ่งทางสำนักงานฯ ให้การสนับสนุนทำกิจกรรมกับกลุ่มผู้สูงอายุ กิจกรรมการเก็บรวบรวมข้อมูลและทะเบียนประวัติของกลุ่มแรงงานต่างด้าว ทำให้กลุ่มแรงงานต่างด้าวให้ความร่วมมือเปิดเผยข้อมูล และร่วมเฝ้าระวังปัญหาเสพติดในกลุ่มของตนมากขึ้น แกนนำของกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุขมูลฐานได้รับการยอมรับจากผู้บริหารหน่วยราชการต่างๆ ในจังหวัด และให้ความร่วมมือกับสำนักงานฯ ในการดูแลและฟื้นฟูผู้ถูกคุมความประพฤติในชุมชน นอกจากนั้นทีมงานยังได้ช่วยพัฒนาโครงการเพื่อขอสนับสนุนงบประมาณจากเทศบาลเมืองแม่สอดเพื่อให้กลุ่ม อสม. ทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

แม้ว่าจะเริ่มมีผู้นำธรรมชาติที่โดดเด่นในชุมชนมณีไพรสณฑ์ แต่การมีส่วนร่วมของสมาชิกอื่นๆ ในชุมชนยังมีอยู่จำกัด จะต้องใช้เวลาอีกระยะหนึ่งเพื่อให้คนในชุมชนยอมรับในตัวของผู้นำ

กลุ่มเป้าหมายอื่นๆ ในชุมชนมณีไพรสณฑ์ คือ อาสาสมัครคุมประพฤติและเครือข่ายภาคประชาสังคม ซึ่งมีบทบาทร่วมเป็นวิทยากรในการฝึกอบรมและสัมมนาเป็นครั้งคราว ยังไม่เกิดเป็นเครือข่ายยุติธรรมชุมชนอย่างแท้จริง

ในช่วงปลายปี 2548 สำนักงานฯ ได้เริ่มกิจกรรมกับเยาวชนกลุ่มเสี่ยง โดยจัดกิจกรรมค่ายและเวที เพื่อให้เยาวชนได้เรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และตระหนักถึงปัญหาเสพติดภายในชุมชน

### 2.3.8 สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดยะลา

#### ชุมชนเป้าหมายของโครงการ :

1) ชุมชนหลังวัดเมืองยะลา เป็นชุมชนเมืองในเขตเทศบาลนครยะลา มีประชากรประมาณ 1,500 คน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้าง ค้าขาย และรับราชการ ฐานะทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับปานกลางถึงดี ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ประมาณร้อยละ 10 นับถือศาสนาอิสลาม ประชากรในชุมชนมีความหลากหลาย และมีการเคลื่อนย้ายสูง มีคณะกรรมการชุมชน 15 คน ซึ่งมีความเข้มแข็งปานกลาง มีการประชุมร่วมกันสม่ำเสมอ ปัญหาเร่งด่วนของชุมชน คือ ยาเสพติดและอาชญากรรม ก่อนเริ่มโครงการมีผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ. ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 จำนวน 4 ราย ปัจจุบันคงเหลือ 1 ราย

2) ชุมชนมุสลิมสัมพันธ์ เป็นชุมชนเมืองในเขตเทศบาลนครยะลา มีประชากรประมาณ 1,500 คน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้าง ค้าขาย และรับราชการ สภาพทางเศรษฐกิจค่อนข้างยากจน ประชากรร้อยละ 95 นับถือศาสนาอิสลามและมีการศึกษาน้อย มีการเคลื่อนย้ายประชากรสูง มีกลุ่มกิจกรรมหลายกลุ่มเกี่ยวข้องกับพัฒนาอาชีพ มีการจัดตั้งคณะกรรมการ จำนวน 15 คนเพื่อเดินเวรยามป้องกันปัญหาเสพติด นอกจากปัญหาสิ่งแวดล้อม (น้ำ) แล้ว ยาเสพติดและอาชญากรรม (เนื่องจากยาเสพติด) เป็นปัญหาหลักของชุมชน ก่อนเริ่มโครงการมีผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ. ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 จำนวน 4 ราย ปัจจุบันไม่มีผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ. ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545

#### การดำเนินงาน :

การทำงานเน้นการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มผู้นำ ผู้ถูกคุมความประพฤติและผู้เข้ารับการฟื้นฟู โดยบูรณาการโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติด และโครงการเสริมสร้างความ



ยุติธรรมใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้ผู้นำได้เข้าร่วมการอบรม และสัมมนาต่อเนื่องเพื่อให้ความรู้เรื่องพรบ. พื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 และงานคุ้มครองสิทธิ เนื่องจากสถานการณ์ความไม่สงบเรียบร้อยในพื้นที่ และความห่างไกลจากชุมชนอื่นๆ ที่เข้าร่วมโครงการ โอกาสที่แกนนำของชุมชนทั้ง 2 จะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับแกนนำจากชุมชนอื่นๆ มีอยู่จำกัด ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มแกนนำจึงเป็นกิจกรรมสัมมนา และฝึกอบรมในพื้นที่เป็นหลัก เช่น กิจกรรมอบรมยุติธรรมชุมชน กิจกรรมอบรมพัฒนาทักษะในการบริหารจัดการศูนย์ยุติธรรมชุมชน เป็นต้น ผลจากการดำเนินงานที่สำคัญคือ แกนนำมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและกระบวนการยุติธรรมชุมชนเพิ่มขึ้น เกิดศูนย์ยุติธรรมชุมชนในชุมชนเป้าหมายทั้ง 2 แห่ง ผู้นำชุมชนได้รับการพัฒนาทักษะในการบริหารจัดการศูนย์ยุติธรรมชุมชน ซึ่งส่งผลต่อเนื่องทำให้เกิดการขยายผล เป็นเครือข่ายยุติธรรมชุมชนในจังหวัด ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการบูรณาการโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหายาเสพติด เข้ากับโครงการเสริมสร้างความยุติธรรมใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ เกิดกรณีศึกษาที่สมาชิกในชุมชนร่วมแก้ปัญหายาเสพติด โดยผู้นำชุมชนไปเจรจากับเจ้าของบ้านเช่าซึ่งให้ความร่วมมือในการเพิกถอนสัญญาเช่าบ้านแก่ผู้เสพยาเสพติดตามคำแนะนำของพนักงานคุ้มครอง

กิจกรรมอื่นๆ ได้แก่ การจัดให้ผู้ถูกคุมความประพฤติร่วมกิจกรรมในชุมชน กิจกรรมพบปะยามเช้า แลกเปลี่ยนวิถีชีวิตชุมชน โดยเชิญผู้นำทางความคิดมานั่งคุยแลกเปลี่ยนทุกเช้าวันอังคารเป็นเวลา 2 เดือน (เม.ย.-พ.ค. 48) ผู้เข้าร่วมคือ แกนนำ ชาวบ้าน กลุ่มเสริมพลังของโครงการ กิจกรรมให้คำปรึกษาในเรื่องกฎหมาย กิจกรรมโครงการด้วยรักและห่วงใย ทำให้สำนักงานฯ และชุมชนมีฐานข้อมูลชุมชนที่ทันสมัยและหน่วยงานต่างๆ ของรัฐ เข้าถึงได้ เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และสำนักงานฯ ได้รับความไว้วางใจจากสมาชิกในชุมชนทำให้หน่วยงานต่างๆ ของรัฐ เช่น เทศบาล หน่วยงานด้านความปลอดภัย เป็นต้น ขอความร่วมมือจากสำนักงานฯ ให้ช่วยประสานงานกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง

ส่วนกลุ่มแม่บ้าน เน้นกิจกรรมเพื่อสร้างการมีส่วนร่วม เช่น กิจกรรมร่วมกันประกอบอาหาร ทำให้เกิดการรวมตัว และเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และความรู้ร่วมกัน

ส่วนกลุ่มเสียง กลยุทธ์ที่ใช้เน้นการป้องกันยาเสพติด เช่น กิจกรรม “เยาวชนในสถานศึกษาห่างไกลยาเสพติด” เพื่อให้ความรู้เรื่องยาเสพติดแก่เยาวชนในสถานศึกษา และกิจกรรมเพื่อให้เยาวชนใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ เช่นกิจกรรมเยาวชนนักกีฬาต่อต้านยาเสพติด (รุ่นไม่เกิน 15 ปี) และกิจกรรมพัฒนาอาชีพผลิตทรงนก

ในด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดโดยตรง มีกิจกรรมศึกษารวบรวมข้อมูลทัศนคติที่มีต่อยาเสพติดของสมาชิกชุมชน เสนอยาเสพติดในทัศนะอิสลาม และประสานงานช่วยจัดหางานให้แก่ผู้ถูกคุมความประพฤติฐานความผิดยาเสพติดเพื่อป้องกันการกระทำผิดซ้ำ ส่งเสริมให้ผู้ที่เคยถูกคุมความประพฤติด้านยาเสพติดเป็นวิทยากรกระบวนการนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนกับเยาวชนเพื่อให้เยาวชนตระหนักถึงผลกระทบของการเสพยาเสพติด ส่งเสริมเครือข่ายการจัดเวรยามในชุมชนเพื่อป้องกันปัญหายาเสพติด ผลจากกิจกรรมนี้ทำให้ผู้ถูกคุมความประพฤติฐานความผิดยาเสพติดที่สำนักงานคุมประพฤติสนับสนุนให้เป็นวิทยากรกระบวนการคนหนึ่งได้รับเกียรติจากทางจังหวัดและได้รับเลือกให้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ

กิจกรรมด้านยุติธรรมชุมชน นอกจากการเผยแพร่ความรู้ และให้ฝึกปฏิบัติโดยการใกล้เคียงข้อพิพาทในชุมชน ทางสำนักงานฯ เน้นการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่แนวคิด โดยการแจกแผ่นพับและสอดแทรกในเรื่องการคุ้มครองสิทธิ และให้ข้อมูลแก่พหุภาคีในการประชุมประจำเดือนของเทศบาล

### 2.3.9 สำนักงานคุมประพฤติประจำศาลแขวงพระนครเหนือ

**ชุมชนเป้าหมายของโครงการ :** มีชุมชนเป้าหมาย 2 ชุมชน คือ ชุมชนน้อมเกล้าและชุมชนบดินทรเดชา เป็นชุมชนเมืองทั้งสองชุมชน ประชากรที่อาศัยในชุมชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไป มี อ.สค. ที่มีศักยภาพทุกด้าน แม้ว่าจะไม่ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ลักษณะที่แตกต่างกันของชุมชนทั้งสองคือ ชุมชนน้อมเกล้า เป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็ง ประธานของชุมชนมีความพร้อม และมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานพหุภาคีในการทำงาน มีผู้ถูกคุมความประพฤติทั้งสิ้น 11 คน สำหรับชุมชนบดินทรเดชา พื้นที่ชุมชนเป็นการบุกรุกที่ดินเป็นที่ของเอกชน ปัญหาใหญ่ที่คนในชุมชนพบคือ การถูกไล่ที่ ความเป็นอยู่จึงอยู่ในสภาพแออัด ประชาชนส่วนใหญ่ของชุมชนนับถือศาสนาอิสลาม ผู้นำชุมชนขาดประสบการณ์การทำงานชุมชน พื้นที่ของชุมชนจึงขาดการดูแลจากภาครัฐ คนในชุมชนมีลักษณะ “ต่างคนต่างอยู่”

#### การดำเนินงาน :

เป้าหมายการดำเนินงานหลัก คือ ต้องการเสริมสร้างการเรียนรู้และสร้างพลังกลุ่ม สร้างสำนึกของชุมชนให้ตระหนักถึงความปลอดภัย อีกทั้งพยายามทำให้เครือข่ายพหุภาคีได้มีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น สิ่งที่ดำเนินการ คือ ประชุมแกนนำชุมชนและเครือข่ายแนวร่วมป้องกันยาเสพติดที่เขตวังทองหลาง เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมและรายงานสถานการณ์ยาเสพติดในชุมชน ผลการตอบรับจาก



เครือข่ายในการให้ความร่วมมือดี แต่กลุ่มเสี่ยงที่เป็นเยาวชนทั้ง 2 ชุมชนยังรวมตัวกันไม่ได้และเข้ามา  
ร่วมงานน้อยมาก จึงปรับแผนใหม่คือ ให้ทำกิจกรรมกับเยาวชนมากขึ้น โดยสร้างกิจกรรม “นักเตะ  
รุ่นใหม่มุ่งมั่นทางไกลยาเสพติด” ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เยาวชนเสนอแนะมา โดยจัดเล่นฟุตบอลทุกวันอาทิตย์  
ต่อเนื่องเป็นเวลา 3 เดือน อย่างไรก็ดี ในระยะหลัง กิจกรรมนี้เริ่มขาดความต่อเนื่องไปบ้างแล้ว

สำหรับระดับการดำเนินงานกับคนในชุมชนที่ผ่าน ได้แก่ การดำเนินกิจกรรมเวทีชาวบ้านและ  
กิจกรรมอบรมเรื่องสิทธิด้านที่อยู่อาศัย อย่างไรก็ตาม ภาพรวมของชาวบ้านในชุมชนมีลักษณะไม่สามารถ  
รวมตัวกันได้ ต่างคนต่างอยู่และมีการแบ่งกลุ่มแบ่งพวก มีความเห็นที่ไม่ตรงกันและมีความขัดแย้ง  
สะท้อนความไม่พร้อมที่จะจัดกิจกรรมเวทีชาวบ้าน ทำให้มีการปรับกลยุทธ์ใหม่ โดยกำหนดเป้าหมายหลัก  
ในการทำงานกับชุมชนด้วยการเสริมสร้างพลังกลุ่ม และมีเป้าหมายรองเป็นประเด็นการลดปัญหา  
ยาเสพติด ปัญหาความขัดแย้งและปัญหาที่อยู่อาศัย โดยการทำกิจกรรมเหล่านี้ คือ กิจกรรมประชุมเชิง  
ปฏิบัติการของหน่วยงานพหุภาคี กิจกรรมการประชุมแกนนำเพื่อรับทราบปัญหาและกำหนดแนวทางการ  
แก้ปัญหาร่วมกันทั้งสองชุมชน การประชุมคนดีและครอบครัว การประชุมเชิงปฏิบัติการเยาวชนกลุ่ม  
เสี่ยงด้านการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ พัฒนาทักษะด้านอาชีพและบทบาทการมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน  
กิจกรรมการมีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ กิจกรรมการอบรมเด็กดีเพื่อพัฒนาทักษะ  
การเป็นแกนนำ กิจกรรมการอบรมกลุ่มแม่บ้านและพัฒนาทักษะการประกอบอาชีพ กิจกรรมการอบรม  
คนดี/ครอบครัวและแกนนำเพื่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการ  
การเรียนรู้ชุมชนเพื่อการมีส่วนร่วมและวางแผนชุมชน

บทเรียนที่สำนักงานฯ ได้รับคือ การทำงานบนข้อจำกัดของความไม่พร้อมของชุมชน ไม่ว่าจะ  
เป็นเรื่องการขาดความสามัคคีของคนในชุมชน และปัญหาที่การถูกไล่ที่ดิน ซึ่งเป็นเรื่องพื้นฐานสำคัญ  
ของชีวิต ทำให้ได้รับความร่วมมือจากคนในชุมชนน้อย สิ่งเหล่านี้เป็นผลให้การผลักดันกิจกรรมต่าง ๆ  
เป็นไปอย่างติดขัดไม่ต่อเนื่อง ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การทำงานอยู่ตลอด เพื่อให้สอดคล้อง  
กับวิถีชีวิตของคนในชุมชนอย่างแท้จริง



## ผลการดำเนินโครงการ : เสี่ยงสะท้อนจาก พลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชน

### 3.1 บทนำ

เป็นการเก็บข้อมูลเมื่อสิ้นสุดโครงการ ในกลุ่มเป้าหมายหลักการขับเคลื่อนของโครงการรวม 4 กลุ่มคือ 1) กลุ่มแกนนำ คือผู้ที่บทบาทในการเป็นเครือข่ายการทำงานโครงการ 2) กลุ่มเยาวชน ซึ่งได้แก่กลุ่มที่จัดเป็นกลุ่มเสี่ยงต่อปัญหาเสพติด 3) กลุ่มคนดี คือกลุ่มผู้กระทำผิดในคดียาเสพติดที่ถูกคุมประพฤติและ 4) บุคคลที่เป็นกลุ่มภาคีเครือข่ายของโครงการที่ระบุไว้ การเก็บข้อมูลในทั้งสี่กลุ่มนี้เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เป็นหลัก จำแนกตามลักษณะกลุ่ม กล่าวคือกลุ่มเป้าหมายที่ 1-2 ใช้การสนทนากลุ่ม และกลุ่มที่ 3 และ 4 ใช้การสัมภาษณ์เจาะลึก การนำเสนอผลการศึกษาในบทนี้ ประกอบด้วยรายละเอียด 7 หัวข้อคือ

- ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มเป้าหมาย
- การรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายต่อโครงการ
- การมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมายในโครงการ
- ทักษะคดีที่มีต่อคดีของกลุ่มแกนนำ เยาวชนและทัศนคติของชุมชนที่มีต่อคนดี
- ประโยชน์และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- ความยั่งยืนของโครงการ
- ความพึงพอใจต่อการดำเนินการโครงการฯ รวมทั้งปัจจัยที่มีผลต่อโครงการ(เฉพาะพหุภาคี)
- รูปแบบ กิจกรรม โครงการและการมีศูนย์ยุติธรรมชุมชนตามการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายในชุมชน และพหุภาคี จำแนกตามพื้นที่

โดยสรุปผลการเปรียบเทียบในบางประเด็นที่สำคัญเพื่อให้เห็นพัฒนาการและความสำเร็จของโครงการมีข้อสรุปดังต่อไปนี้

## 3.2 กลุ่มแกนนำ กลุ่มเยาวชน และกลุ่มคนดีในชุมชน

### 3.2.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายสำหรับการศึกษา เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักตามแผนที่ผลลัพธ์ที่แต่ละสำนักงานกำหนดไว้ในแผนการดำเนินการล่าสุดโดยให้แต่ละสำนักงานเป็นผู้ตรวจสอบและยืนยันกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องก่อนการเก็บข้อมูลในพื้นที่ จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ได้สัมภาษณ์รวมทั้งสิ้น 452 คน เป็นแกนนำ 319 คน กลุ่มเยาวชน 95 คน และกลุ่มคนดี จำนวน 38 คน สำหรับการเก็บข้อมูลในกลุ่มเป้าหมายเยาวชนและกลุ่มคนดีนั้น ไม่ได้มีในทุกสำนักงานที่ดำเนินโครงการ เนื่องจากบางสำนักงานไม่ได้กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักในการดำเนินงานโครงการฯ

ในกลุ่มแกนนำและเยาวชน ตัวอย่างชายและหญิงมีสัดส่วนใกล้เคียงกัน เป็นชายร้อยละ 51 และ 52 และหญิงร้อยละ 49 และ 48 ตามลำดับ (ตารางในภาคผนวก) ส่วนใหญ่กลุ่มแกนนำกว่าครึ่งมีอายุระหว่าง 45-65 ปี รองลงมาเป็นกลุ่มอายุ 25-44 ปี อายุเฉลี่ยเท่ากับ 47 ปี ส่วนกลุ่มเยาวชนเกือบทั้งหมดมีอายุต่ำกว่า 24 ปี โดยอายุเฉลี่ยเท่ากับ 15 ปี การศึกษาของกลุ่มแกนนำส่วนใหญ่จบระดับประถมศึกษา รองลงมาเป็นระดับมัธยมศึกษา ส่วนเยาวชนส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา อาชีพของแกนนำร้อยละ 41 เป็นเกษตรกร, ร้อยละ 23 รับจ้างทั่วไป และร้อยละ 15 ค้าขายหรือธุรกิจส่วนตัว และร้อยละ 8 ไม่มีงานทำ ส่วนกลุ่มเยาวชน เกือบทั้งหมดกำลังศึกษาอยู่ กลุ่มตัวอย่างเกินครึ่งเป็นคนในชุมชนเป้าหมายมาตั้งแต่เกิด ในขณะที่กลุ่มเยาวชนร้อยละ 88 เป็นคนในชุมชน ทั้งสองกลุ่มส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในชุมชนเป้าหมายเกินกว่า 10 ปี กลุ่มแกนนำร้อยละ 93 และเยาวชนร้อยละ 56 เป็นกลุ่มที่มีตำแหน่งในชุมชนอย่างเป็นทางการ แกนนำชุมชน และอาสาสมัครต่าง ๆ

ในกลุ่มคนดีระยะดำเนินโครงการ (สถิติกรมประพฤติ) ของพื้นที่เป้าหมายรวม 23 คน นั้นสามารถเก็บข้อมูลได้ 16 คน คิดเป็นร้อยละ 70 ของคนดีทั้งหมด ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 87) เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ยเท่ากับ 31 ปี เป็นกลุ่มอายุระหว่าง 15-24 ปีมากที่สุด มากกว่าครึ่งมีการศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษา และรองลงมามีการศึกษาระดับประถมศึกษา คนดีครึ่งหนึ่งมีอาชีพรับจ้างทั่วไป และ ร้อยละ 13 ไม่ได้ทำงาน ที่เหลือเป็นเกษตรกร พนักงานโรงงาน พนักงานรัฐวิสาหกิจ นักเรียนและนักศึกษา มากกว่าครึ่งเป็นคนในชุมชนเป้าหมายนี้ตั้งแต่เกิดและอาศัยอยู่ในชุมชนนี้โดยเฉลี่ย 18 ปีแล้ว

### 3.2.2 การรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายต่อโครงการ

ทั้งกลุ่มแกนนำและเยาวชนรับรู้โครงการและกิจกรรมว่าเป็นเรื่องการสอดส่องดูแลยาเสพติด และชักชวนกันมาเป็นเครือข่ายของชุมชน โดยเฉพาะเยาวชนรับรู้ว่ามีโครงการแต่ไม่รู้จักชื่อเต็ม ส่วนคนดินนั้นรู้ว่าอยู่ในโครงการแต่ไม่รู้ว่าเป็นโครงการอะไร แต่รู้จักสำนักงานคุมประพฤติว่าทำงานการดูแลบุคคลที่กระทำผิดและประกันตัวออกมา ในขณะที่คนตีพื้นที่หนึ่ง (2/3) ไม่รู้จักโครงการเลย ส่วนอีก 2 พื้นที่นั้นรับรู้โครงการ 1 คนอีก 1 คนไม่รู้จักโครงการ แต่รู้จักสำนักงานคุมประพฤติ จะเห็นได้ว่า 3 กลุ่มเป้าหมายรับรู้โครงการในระดับที่แตกต่างกัน กล่าวคือ แกนนำจะรับรู้มากที่สุด รองลงมาคือเยาวชน ส่วนคนดินนั้นรับรู้ที่น้อยที่สุด

การรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายจำแนกตามชุมชนดังนี้ ชุมชนสวนอ้อย มีกิจกรรมการสอดส่องเวรยาม กีฬา กลองยาวและการดูงาน และเกิดมีศูนย์ยุติธรรมชุมชนขึ้นในชุมชน พระนครเหนือนี้กลุ่มเป้าหมายรับรู้ว่ามีการพัฒนาชุมชน การไกลเกลี่ยที่อยู่อาศัย การเก็บข้อมูลในชุมชน มีกิจกรรมเด็กเยาวชน ดูงาน และเจ้าหน้าที่มาพูดคุยกับชุมชนเป็นหลัก จังหวัดลำพูนนั้นชุมชนศรีมูล มีกรรมการสมานฉันท์ ยุติธรรมทนายท ชุมชนป่าลาน มียุติธรรมทนายท อปพร ตำรวจบ้าน กิจกรรมที่รับรู้ คือให้ความรู้กฎหมาย การศึกษาดูงานและมีการตั้งคณะอนุกรรมการบริหารโครงการเครือข่ายยุติธรรมชุมชน จังหวัดระยองนั้นชุมชนรับรู้การเป็นศูนย์ยุติธรรมชุมชนต้นแบบที่มีทั้งสองชุมชน กิจกรรมคือการไกลเกลี่ย กีฬา พัฒนาชุมชน กลองยาว ดูงาน ดูแลน้ำดื่ม สินค้าOTOP (กะปิ) จังหวัดนครราชสีมาเน้นเยาวชน-กลุ่มแม่บ้าน แกนนำ มีกิจกรรม ศึกษาดูงาน กีฬา ลานกีฬาและส่งเสริมอาชีพ จังหวัดชัยภูมิเน้นชุมชนบ้านผือ เป็นการรวมพลังต้านยาเสพติดของกลุ่มเยาวชน ส่วนผู้ใหญ่ จะเป็นลักษณะของการสอดส่องดูแล ชุมชนเมืองน้อยใต้ เป็นการส่งเสริมพัฒนากลุ่มเยาวชน กิจกรรมก็คือ กีฬา การส่งเสริมวัฒนธรรม อบรม ประชุมชุมชนที่วัด การซ่อมรถ ฝึกอาชีพ และทัศนศึกษา ส่วนเรื่องศูนย์ยุติธรรมชุมชนนั้น เมืองน้อยใต้ทั้งพระและรองนายกเทศมนตรีรับรู้ว่ามีศูนย์ยุติธรรมชุมชนตั้งอยู่ที่ใกล้ ๆ ศาลปุดา ป้ายที่ขึ้นเป็นเครือข่ายยุติธรรม ส่วนเยาวชนและ อบต. บ้านผือ รับรู้ว่ามีศาลหมู่บ้าน จังหวัดมหาสารคามนั้นเน้นสร้างความเข้าใจเรื่องยุติธรรมชุมชนในกลุ่มเยาวชนและแกนนำด้วยการลงแขกทำนารวม เกษตรอินทรีย์ และให้ชุมชนจอกวางเป็นต้นแบบการไกลเกลี่ยคดี โดยกระบวนการยุติธรรมชุมชน กิจกรรมนี้ได้นำเสนอและได้รับการยอมรับจากรองนายกฯ จุฬนตรีชิตชัย วรณสฤติย์ สำหรับแม่สอดนั้นเน้นพัฒนาแกนนำ(อสม) และการสมานฉันท์กับคนต่างด้าว กิจกรรมที่รับรู้กันจึงเป็นเรื่องการฝึกอบรมสร้างความเข้มแข็งผู้นำชุมชน ทั้งนี้ชุมชนแม่ตาวรับรู้ว่าจะมีการตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชนในหมู่บ้าน ส่วน



ยะลา เป็นเรื่องราวการเฝ้าระวังประจำชอยและกิจกรรมกลุ่มวัยรุ่น ให้ความรู้กฎหมาย กีฬา อาชีพ ดูนาน แคนนำและเยาวชนรับรู้ว่ามีศูนย์ยุติธรรมทั้งสองชุมชน

### 3.2.3 การมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมายในโครงการ

การมีส่วนร่วมของแกนนำโดยการช่วยกันสอดส่องพฤติกรรมวัยรุ่น ส่งบำบัดแทนการส่งให้ ตำรวจ “เดิมเราเห็นเขาเสพยาไม่กล้าจะทำอะไร ปัจจุบันเขา(คนดี)เข้ามาปรึกษา พุดคุย” (แกนนำ) ทั้งนี้ส่วนใหญ่แกนนำเข้าร่วมเกือบทุกกิจกรรม ระดับการมีส่วนร่วมจะรวมกิจกรรมในฐานะแกนนำ/ร่วม คิด/ร่วมวางแผน และรับประโยชน์ ยกเว้นกิจกรรมที่เกี่ยวกับเยาวชน แกนนำจะแค่อำนวยความสะดวกให้ ส่วนเยาวชนนั้น มีส่วนร่วมที่สำคัญ คือ กีฬา “กีฬาเข้ามา เอายาเสพติดออกจากสังคม” (เยาวชน) เสริม อาชีพ การประชุม อบรม ศึกษาดูงาน เข้าค่าย กลองยาว และพัฒนาชุมชนตามเทศกาลและวันสำคัญ ต่างๆ ส่วนที่แตกต่างกันคือรายละเอียดปลีกย่อย เช่น บางแห่งมีการเลี้ยงปลาสวยงาม ปลูกผัก กิจกรรมกลุ่มทำน้ำสะอาด ทำกะปิ เป็นต้น ระดับการมีส่วนร่วมส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการร่วมทำ และรับผลประโยชน์ มีเพียง 2 ชุมชนเท่านั้นที่เยาวชนมีส่วนร่วมทั้งกระบวนการตั้งแต่ร่วมคิด ทำ ตัดสินใจ วางแผนและรับประโยชน์ ถึงแม้กรรมการชุมชนมีความขัดแย้งและขาดความสามัคคี แต่กลุ่ม เยาวชนสามารถดึงคนที่ติดยาเสพติดแล้วเข้ามาร่วมเป็นแกนนำและเลิกเสฟได้ด้วย โดยการชักชวนให้ มาทำกิจกรรมร่วมกัน และมีการรับขวัญ แตกต่างจากชุมชนอื่นๆ ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมของ เยาวชนพบว่า สาเหตุหลักที่ทำให้เยาวชนบางชุมชนไม่ได้เข้าร่วมเพราะต้องทำงาน และในชุมชนที่เยาวชน มีส่วนร่วมน้อยนั้นเป็นเพราะส่วนใหญ่กรรมการเป็นคนทำเองเท่านั้น ทำให้วัยรุ่นและชุมชนจึงไม่ค่อยมี ความสัมพันธ์กัน

ส่วนคนดีนั้นมีระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกัน กล่าวคือ มีส่วนร่วมเป็นวิทยากรและเป็น เครือข่ายเป็นที่ยอมรับของชุมชน ช่วยเหลือชุมชนใช้รถอีแต่นคนของหน่วยงาน ช่วยบริการสังคมที่ เป็นงานในการคุมประพฤติมากกว่าและส่วนใหญ่ร่วมในลักษณะเป็นผู้รับประโยชน์ เช่นการฝึกอาชีพ และมีบางชุมชนที่ไม่มีส่วนร่วมด้วยเลย

### 3.2.4 ทศนคติที่มีต่อคนดีของกลุ่มแกนนำ เยาวชน

ทั้งแกนนำและกลุ่มเยาวชนยอมรับคนดีได้เพราะคิดว่าเป็นลูกหลาน หรือเป็นเครือญาติกัน นอกจากนั้นยังเคยได้ยินคำว่าคืนคนดีสู่สังคม แกนนำและเยาวชนสามารถอธิบายคนดีได้ว่าเป็นคนที่

เสพและติดยาแล้วได้รับการบำบัดกลับมาเป็นคนดี ช่วยงานชุมชน หรือคนที่ไปบำบัดกลับมาแล้ว เมื่อคุมประพฤติส่งกลับคืนมาชุมชน ๆ ก็จะถูกดูแลต่อโดยลบบชื่อออก ให้เป็นคนดีโดยการรับรองจากกรรมการทุกคนอย่างเป็นมติเอกฉันท์ นอกจากนี้ยังรับรู้ว่าคุณดีเป็นคนที่ต้องโทษและออกมาเป็นคนดี “ชาวบ้านไม่ถือสา มันเป็นศัพท์ของคนทำงานคุมประพฤติ ชาวบ้านไม่รังเกียจ มันห่วงใยกัน” (แกนนำ) เห็นได้จากการยอมรับคนดีให้อยู่รวมในกลุ่มเยาวชน แต่มีเยาวชนพื้นที่หนึ่งระบุว่า “คืนคนดีสู่สังคม” อย่างหลากหลาย ทั้งคนที่เคยติดยาแล้วกลับมาเป็นคนดีเหมือนเดิม หรือคนที่ไม่พึ่งยาเสพติดเลย หรือคนที่ทำความดีแก่สังคม ชุมชนให้โอกาสและกำลังใจ รู้จักคนดี พุดคุยกับคนดี (แต่เยาวชนก็ยังระบุว่ากลัวเวลาที่คนดีไม่โ)

ส่วนคนดีเอง เข้าใจว่าครอบครัวเป็นหลักในการให้กำลังใจ รับรู้ทัศนะของชุมชนที่มีต่อตนเองว่าชุมชนไม่รังเกียจ ให้โอกาสกลับตัว และยอมรับ แกนนำช่วยประกันตัวให้และหางานให้ทำ ดังคำกล่าวของคนดีชุมชนหนึ่งคือ “กลับมาท่อมผ้าเหลืองมามีคนมองเราดีขึ้นเราก็งูมใจลึกมากที่ต้องทำดีที่สุด เป็นแรงจูงใจของหลวงพ่อบุญแม่ด้วย ทำให้เลิกได้.” แต่มีคนดีบางชุมชนที่เห็นแตกต่างไป กล่าวคือ “ไม่ได้สนใจอะไร บ้านไม่ได้อยู่ในชุมชนแต่ครอบครัวยอมรับ.” และ “ชุมชนยอมรับ ยกเว้นกำหนดคนเก่าและเป็น อสค. ด้วย แบบมันไม่ให้โอกาสคน”

### 3.2.5 ประโยชน์และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจำแนกได้ดังนี้

**ประเด็นยาเสพติด** - กลุ่มเป้าหมายรู้สึกว่าเป็นปัญหาเสพติดในชุมชนลดลง แต่ก็มีบางส่วนที่มองว่าไม่ลดลงเพราะขาดความต่อเนื่องและความจริงจังของอำเภอ และนอกจากนี้ยังมองว่าคนต่างด้าวก็มีความสัมพันธ์กับชุมชนดีขึ้น คือ “...ชาวต่างด้าวก็เอาเพลงพม่ามาเปิดบ้าง” (อสค) ในขณะที่บางชุมชนมีความขัดแย้งอยู่ต่อเนื่องจนกลายเป็นความเคียดชังไประหว่างผู้นำชุมชนกันเอง “ประธานใหม่ประธานเก่าทะเลาะกัน” (เยาวชน) การแก้ปัญหาเสพติดจึงเป็นแบบเดือน ห้าม และเน้นกิจกรรม เป็นเรื่องที่กรรมการชุมชนจัดการกันเองเท่านั้น

**ประเด็นยุติธรรมชุมชน** - คือการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่อไม่ต้องให้คดีขึ้นสู่ศาล โดยการไกล่เกลี่ยที่บ้านกำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน กำนันเป็นผู้มีบทบาทหลัก กรณีที่มีการไกล่เกลี่ยเกิดขึ้นได้แก่ การทะเลาะ วิวาทกัน อุบัติเหตุจราจร แต่กรณียาเสพติด จับส่งสำนักงานคุมประพฤติ อย่างไรก็ตามก็



มีแกนนำในพื้นที่หนึ่งมองเรื่องศูนย์ยุติธรรมชุมชนว่า “มันแค่นาย เรามีคณะทำงานอยู่แล้ว และการไกล่เกลี่ยมีมานานแล้ว แต่คุณประพฤติมาให้เทคนิค วิธีการเจรจา” แม้แต่เยาวชนก็เข้าใจรับรู้ในเรื่องนี้ได้ถูกต้องว่า “คุยกันดี ๆ ก่อน ไม่ส่งตำรวจ อสม. เป็นคนไกล่เกลี่ยหรือที่บ้านกำนัน ถ้าแรงมากก็ปรึกษาคุณประพฤติ”

ในขณะที่เยาวชนในชุมชนหนึ่ง ทราบว่ามีศูนย์ยุติธรรมชุมชน แต่เวลาทะเลาะกันก็ไม่ได้นึกถึง แต่บางพื้นที่นั้นเยาวชนก็ไม่ได้ทราบว่ามีการศูนย์ฯ หรือได้ยินเกี่ยวกับยุติธรรมชุมชน และมองตัวเองว่าเด็กไม่ได้มีวุฒิสม มีกิจกรรมเพิ่มขึ้น ได้เข้าร่วมกิจกรรม รู้จักเพื่อนมากขึ้น มีรายได้บ้าง และร่างกายแข็งแรงขึ้น

**คนดี** - กลุ่มเป้าหมายเห็นการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มคนดี คือเมื่อแกนนำพูดอะไรคนดีก็เชื่อฟัง พ่อแม่มาขอฝากให้ช่วยดูแล คนดีมีงานทำทั้งในโรงงานและลูกจ้างรายวัน ไม่มีการติดยาเสพติดซ้ำ สบตากันได้ คนดีจะหักทลายคนขึ้น เห็นว่าบางคนได้ดีกว่าคนที่ไม่เสพเลยเพราะได้ฝึกอาชีพ คนดีมีพัฒนาการเปลี่ยนจากเดิมที่ซังกะตายในบ้านมาเป็นทำงาน ช่วยงานชุมชน เป็นคนขยันสุขภาพแข็งแรง ทำความดี แต่มีคนดีบางคนยังยอมรับตัวเองไม่ได้

**โดยภาพรวมชุมชน** - กลุ่มเป้าหมายเห็นการเปลี่ยนแปลงของชุมชนในทิศทางที่ดีขึ้น คือคนเสพยาเสพติดลดลง ไม่มีสามภรรยาทะเลาะกัน ไม่มีเสียงรถดังวุ่นวาย ชุมชนมีการทำงานร่วมกันและประสานงานกันมากขึ้น ไม่มีอาชญากรรม ไม่มีการโจรกรรมรถในชุมชน เด็กไม่ตีกันเมื่อมีงาน และการทำงานเป็นลักษณะ “เมื่อก่อนเราทำงานให้นายแต่ตอนนี้เราทำให้เรา” (อสม) รวมกลุ่มพูดคุยกันมากขึ้น รู้กฎหมาย เห็นยาเสพติดแล้วจัดการได้ มั่นใจในการทำงานขึ้น และมองประโยชน์ของโครงการด้วยว่า “โครงการนี้มีส่วนในตอนปลายคือเข้าช่วยในการแก้ปัญหาให้มีความยั่งยืนยิ่งขึ้น เปรียบเทียบคือสร้างรั้วแล้วโครงการก็มาเสริมความแข็งแรงและบอกวิธีดูแล.” (แกนนำ)

### 3.2.6 ความยั่งยืนของโครงการ

ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของแกนนำและคนในชุมชน ถึงแม้ไม่มีสำนักงานคุณประพฤติคอยช่วยเหลืออยู่ แต่ชาวชุมชนร่วมมือร่วมใจกันและมีผู้สืบทอดกันในอนาคตก็สามารถอยู่ได้ เพราะที่ผ่านมา การรวมตัวกันของชุมชนเกิดขึ้นก่อนที่สำนักงานจะเข้ามา และขณะนี้ได้มีการเตรียมการเพื่อสืบทอดเจตนารมณ์ของชุมชนไปสู่รุ่นลูก คาดว่าความยั่งยืนต่าง ๆ นั้นขึ้นอยู่กับคนในชุมชนให้การ

สนับสนุนและมากน้อยเพียงไร กิจกรรมในเรื่องการจัดการกับยาเสพติดขณะนี้ได้แก่ จัดการเฝ้าระวัง จัดเวรยาม เป็นเครือข่ายการสอดส่องดูแล มี อปพร. การส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมเยาวชน การผูกแขนรับขวัญ และให้โอกาสคนดีได้เข้าร่วมในกิจกรรมของหมู่บ้าน ส่วนเยาวชนมองว่าความยั่งยืนขึ้นอยู่กับประธานและผู้ใหญ่ในชุมชน แต่เยาวชนยังสะท้อนต่อว่า “คุมประพฤติช่วยให้รับรู้เหตุการณ์ภายนอกด้วยการแลกเปลี่ยนกัน ทำให้เยาวชนได้รับรู้ อยากช่วยชุมชนแก้ไขบ้าง”

ในขณะที่กลุ่มแกนนำและเยาวชนมองเหมือนกันว่าความยั่งยืนของโครงการจะเกิดขึ้นได้ก็เพราะคนในชุมชน คนดีกลับมาแบบพึ่งพาว่า สำนักงานคุมประพฤติและตำรวจควรร่วมกันทำงานให้จริงจัง เพราะชาวบ้านไม่มีอำนาจในการจับกุมหรือไม่สามารถทำอะไรออกนอกหน้า นอกจากนี้เยาวชนยังเห็นว่า ผู้ใหญ่มักมองข้ามความสามารถของเด็กไป

ในขณะที่คนดีในพื้นที่หนึ่งได้สะท้อนการคิดเช่นนั้นว่า “ในชุมชนมีแกนนำทำเรื่องยาเสพติด แต่คนดีไม่ทราบจะทำอะไรกัน รู้แต่ว่ามีการประชุมหลายครั้ง” เช่นเดียวกับคนดีอีกคนหนึ่งระบุ “โครงการนี้น่าจะลงมาทำอย่างจริงจังมากขึ้น และปรับภาพคุมประพฤติจากเป็นที่อยู่ของคนไม่ดี ให้เป็นที่ที่เข้าหาได้ตลอดเวลามากกว่าเหมือนเป็นโรงเรียน.”

### 3.3 กลุ่มพหุภาคี

พหุภาคีที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลมีทั้งสิ้น 42 ราย จากหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้อง ภาคีหลักของโครงการคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (10 ราย) สาธารณสุข (9 ราย) โรงเรียน (7 ราย) ตำรวจ (3 ราย) รองลงมาแห่งละ 2 ราย คือ ฝ่ายปกครอง (อำเภอ) เจ้าของกิจการ พระ องค์กรพัฒนาเอกชน ประชาคม และอีกแห่งละ 1 รายคือ อสค. ผู้พิพากษา และพัฒนาการอำเภอ

ทั้งนี้แบ่งเป็นเพศชาย 28 ราย เพศหญิง 14 ราย อายุเฉลี่ย 43 ปี ระดับการศึกษามีดังนี้ ปริญญาโท 6 ราย ปริญญาตรี 19 ราย ปวช./ปวส. 9 ราย มัธยมศึกษา 8 ราย

เมื่อดูความเคลื่อนไหว การเปลี่ยนแปลงของโครงการประมาณ เกือบ 1 ปีของกลุ่มภาคีโดยเปรียบเทียบข้อมูลกับผลการประเมินรอบที่ 1 ที่เก็บข้อมูลเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2548 กับการเก็บข้อมูลครั้งนี้ในเดือน ธันวาคม 2548 ด้วยเครื่องมือการเก็บข้อมูลชุดเดียวกันนั้น มีผลสรุปดังนี้



### 3.3.1 การรับรู้เกี่ยวกับสำนักงานคุมประพฤติ และบทบาทหน้าที่

พหุภาคีรู้จักและทราบบทบาทหน้าที่ของสำนักงานคุมประพฤติในการทำงานเชิงรุกในชุมชนของโครงการพลังเครือข่ายมากขึ้น “พอเข้าใจวัตถุประสงค์โครงการบ้างเรื่องยาเสพติดมันเป็นภาพหนึ่งของผลพวงจากเรื่องของความไม่ยุติธรรม.” (อสค.) และ “รู้วัตถุประสงค์ค่อนข้างมากเพราะร่วมงานมาตั้งแต่ปี 46 และเป็นการทำงานเชิงรุก” (ประชาคม), “รู้จักโครงการในเรื่องของยุติธรรมทายเป็นเรื่องยาเสพติดและยุติธรรมสมานฉันท์ สร้างชุมชนต้นแบบให้เข้มแข็ง ประชุมหลายหน่วยงานมาร่วมมือกัน.” (เจ้าหน้าที่สาธารณสุข) มีเพียง 1 ชุมชนที่ภาคีเพียง 1 ใน 5 เท่านั้นที่รู้จักและเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการ

### 3.3.2 การมีส่วนร่วมของพหุภาคี

ระดับของการมีส่วนร่วมของพหุภาคีมีหลายระดับ ตั้งแต่มีส่วนร่วมน้อยที่เป็นเพียงการรับรู้จากการประชุม ไปจนถึงมีส่วนร่วมมากที่สุด คือร่วมตั้งแต่การวางแผนในการดำเนินกิจกรรมไปจนถึงการประเมินผลที่ไม่เป็นทางการ โดยรวมการมีส่วนร่วมของพหุภาคีที่อยู่ในระดับดีขึ้นกว่าการสำรวจครั้งที่ผ่านมา

“เพราะสอ.ทำงานด้านยาเสพติดอยู่แล้วให้ความรู้เป็นตัวเชื่อมโยงมากกว่าที่จะไปปรับบทบาทจริง ๆ” (เจ้าหน้าที่สาธารณสุข)

การมีส่วนร่วมนั้นเป็นการมีส่วนร่วมในระดับบุคคลมากกว่าหน่วยงานเพราะเป็นความสัมพันธ์ส่วนตัว ตัวอย่างความร่วมมือระดับหน่วยงานที่เห็นได้ชัดคือ เทศบาลให้การสนับสนุนในฐานะเจ้าของพื้นที่ สามารถเชื่อมโยงงานในโครงการได้ เช่นเดียวกับ อบต. ได้มีบทบาทมากในการสนับสนุนงบประมาณ และการสร้างศูนย์ยุติธรรมชุมชน หรือหน่วยงานระดับอำเภอ ได้เข้ามาร่วมมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีนายอำเภอในพื้นที่หนึ่ง มีส่วนร่วมวางแผน ร่วมออกแบบกิจกรรมจนถึงการประเมินผลที่ดูจากความต่อเนื่องของกิจกรรมและกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนที่นายอำเภอท่านนี้ใช้คำว่า “กระบวนการทางการสร้างทางนิติทางชุมชน.....เป็นโอกาส...” และเข้าใจบทบาทตนเองในฐานะพหุภาคีโครงการว่า “เป็นการประสาน เสริมกิจกรรมโครงการ เป็นวิทยากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นพี่เลี้ยง อำนวยความสะดวก รับทราบกิจกรรม เช่น มีการฝึกอบรมเด็ก ผู้นำ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การลงแขกเกี่ยวข้าว เวทีชาวบ้าน และวัตถุประสงค์ ก็อยู่นั่นในของเหตุการณ์นั้นด้วย”

ดังนั้นภาคีฝ่ายปกครองได้แก่ อบต. เทศบาล และอำเภอ จึงประเมินว่าตนเองมีความเป็นหุ้นส่วนอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ภาคีในกลุ่มโรงเรียนและพัฒนาการ มองว่าตนเองเป็นเพียงผู้ร่วมกิจกรรมและรับประโยชน์เท่านั้น จึงประเมินระดับการมีส่วนร่วมว่ามีความเป็นหุ้นส่วนในระดับปานกลาง เพราะไม่ได้ตระหนักว่าเป็นพหุภาคี ไม่ทราบว่าจะมีบทบาทอย่างไร เป็นการปฏิบัติตามภารกิจและการประสานงานกันมากว่าเป็นพหุภาคี ระดับการรับรู้และมีส่วนร่วมของพหุภาคีโดยภาพรวมจึงอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก ยกเว้นพื้นที่เดียว ที่พหุภาคีมีความเป็นหุ้นส่วนน้อย และไม่คอยรู้จักหรือแทบไม่ได้ให้ความสนใจชุมชนเป้าหมายเท่าที่ควร

### 3.3.3 การรับรู้และความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดยุทธธรรมชุมชน และยุทธธรรมเชิงสมานฉันท์

พหุภาคีส่วนใหญ่ระบุว่าเคยได้ยินเกี่ยวกับแนวคิดยุทธธรรมชุมชน หรือสามารถอธิบายความหมายได้ใกล้เคียงกับแนวคิดยุทธธรรมชุมชน เช่น “รับรู้มาจากการทำงานว่ายุทธธรรมชุมชนคือความสุขทั้งปวงที่เกิดขึ้นไม่ว่าเรื่องของการสร้างกระบวนการให้คนในชุมชนรู้สึกว่าจะต้องอยู่กันอย่างเอื้ออาทร รู้จักพิทักษ์สิทธิของตัวเอง รู้ถึงสิทธิของตัวเอง ช่วยเหลือกันและพากันไปสู่กระบวนการยุติธรรมได้โดยไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ” (ประชาคม), หรือ “เรื่องยุทธธรรมชุมชนคือถ้ามองในแง่ของถ้อยคำ ผมเข้าใจว่าเขาอาจจะไม่เข้าใจ แต่ถ้าในขนบธรรมเนียมประเพณีแล้วผมเชื่อ เขาจะได้รับความเข้าใจเพิ่มขึ้น เพราะบางที่เขาเข้าใจว่าเรื่องทุกอย่างที่เกิดขึ้นในชุมชนสามารถที่จะทำให้ผู้นำในชุมชนไกลเกลี่ยได้ทุกเรื่อง พอเราเข้าไปให้ความรู้ เขาก็แยกแยะได้ว่ามี 2 ประเภทคือข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชน เป็นข้อขัดแย้งที่สามารถไกลเกลี่ยได้ภายในชุมชน กับข้อขัดแย้งที่ไม่สามารถไกลเกลี่ยได้” (ผู้พิพากษาจังหวัด)

นอกจากนี้เมื่อภาคีประเมินศักยภาพของชุมชนประเด็นที่เกี่ยวข้องกับยุทธธรรมชุมชน พบว่า

1) ในเรื่องการจัดการการไกลเกลี่ยของชุมชนจะพบว่าภาคีส่วนใหญ่ประเมินว่าชุมชนจัดการไกลเกลี่ยได้ มีเพียงภาคีชุมชนหนึ่งที่ไม่แน่ใจว่าชุมชนทำได้ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้ใหญ่ใหม่ที่ยังไม่ค่อยเข้าใจโครงการ ส่วนภาคีอีก 1 ชุมชนนั้นบอกไม่ทราบเพราะไม่ค่อยรู้จักชุมชนเป้าหมายนั่นเอง

2) ความตระหนักในเรื่องสิทธิของประชาชน ภาคีเกือบทุกแห่งประเมินว่าชุมชนตระหนักอยู่ในระดับปานกลางเพราะความรู้จะกระจุกอยู่ที่แกนนำ มีภาคีหนึ่งระบุถึงเรื่องดูแลป่า ดูแลทรัพยากรธรรมชาติ ความหวงแหน การตั้งเวรยาม การออกไปตรวจสถานบริการ และภาคีอีกพื้นที่หนึ่งระบุถึงกระบวนการของหมู่บ้านที่มีการตัดสินใจร่วมกันในเรื่องแผนชุมชน และการตรวจสอบที่สาธารณะ กรณี



ตัวอย่างในพื้นที่แห่งหนึ่งที่ภาคีประเมินว่าชุมชนเริ่มตระหนักรู้ในระดับมากคือ “กรณีแจกต้นมะม่วง พอมีกิจกรรมการยุติธรรมชุมชนมาก็ถึงมือประชาชนทั่วถึง และกิจกรรมการก็รู้ว่าถูกจับตาอยู่ เค้าก็จะยุติธรรมมากขึ้น” (พระ) แต่ก็มีภาคีเพียง 1 ชุมชนที่ตอบว่าไม่ทราบ

3) การประเมินเรื่องชุมชนเข้มแข็งนั้น ภาคีส่วนใหญ่ประเมินว่าอยู่ในระดับมาก กล่าวคือ มีความเข้มแข็งมากเพราะ ผู้นำเข้มแข็งและมีการบูรณาการงาน และเมื่ออบรมไปแล้วกลุ่มเป้าหมายสามารถต่อยอดตัวเองได้ มีภาคี 2 จังหวัดที่ประเมินว่าชุมชนเข้มแข็งอยู่ในระดับกลางเพราะอยู่ในเขตเมือง ที่มีความสัมพันธ์ต่าง ๆ แบบหลวม ๆ ภาคี (พระ) ของชุมชนหนึ่งมองว่าชุมชนในพื้นที่ของตนมีความเข้มแข็งน้อย โดยมีเหตุผลว่า “ตั้งแต่คนในชุมชนไม่รู้ ไม่เข้าใจว่าโครงการนี้คืออะไร อะไรคือความรู้ความเข้าใจ อะไรคือบทบาทหน้าที่ อะไรคือสิ่งที่จะมีบทบาทร่วมกับโครงการนี้ โครงการนี้ทำอะไรไปแล้วได้อะไร เนื้อหานี้ดีแล้ว แต่กระบวนการปฏิบัติยังใช้ไม่ได้”

ในประเด็นการใกล้เคียงนั้น ภาคีมีความเห็นในลักษณะที่ไม่แตกต่างจากการประเมินครั้งที่แล้ว คือ “ชุมชนจะสามารถใกล้เคียงความชัดเจนได้อยู่ก่อนแล้ว แต่การที่สำนักงานคุมประพฤติเข้ามาให้ความรู้เรื่องกฎหมายทำให้ผู้นำชุมชนมีความรู้มากขึ้น มีความมั่นใจมากขึ้น” (เทศบาล) ส่วนการตระหนักถึงสิทธิครั้งนี้มีในระดับปานกลางถึงมาก แต่ที่แตกต่างจากการประเมินครั้งที่ผ่านาคือ ชุมชนที่เข้มแข็งอยู่แล้วยังเข้มแข็งอยู่ แต่ชุมชนที่เข้มแข็งระดับปานกลางบางแห่งกลับมีความอ่อนแอเพราะมีความชัดเจนระหว่างผู้นำอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่บางชุมชนนั้น ได้ปรับตัวขึ้นมาเป็นชุมชนเข้มแข็งระดับปานกลางเพราะมีการพัฒนาศักยภาพผู้นำมากขึ้น

### 3.3.4 ความพึงพอใจต่อการดำเนินการโครงการฯ และประโยชน์ของโครงการฯ ที่มีต่อภาคี

ระดับความพึงพอใจต่อการดำเนินการโครงการฯ ครั้งนี้ไม่ค่อยแตกต่างกันเหมือนการประเมินครั้งที่ผ่านมา เพราะภาคีเกือบทุกแห่ง (ยกเว้นพื้นที่แห่งหนึ่ง) มีความพึงพอใจในระดับปานกลางถึงมากเพราะ “ความต่อเนื่อง ความสัมพันธ์ส่วนยาว (ความสัมพันธ์ที่ยืนยาว --ผู้ประเมิน)” (อบต.) และเห็นประโยชน์ของโครงการ กล่าวคือ “เป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในสังคม เริ่มต้นเรามองไปที่การแก้ไขปัญหาเสพติดเป็นหลัก ไปสู่ความเข้าใจเรื่องของกระบวนการยุติธรรมชุมชน” (นายอำเภอ) คดีที่เข้าสู่ศาลน้อยลง อบต. ในพื้นที่เป้าหมายได้รับรางวัลธรรมาภิบาลเพราะผลจากการมีส่วนร่วมในโครงการ ส่วนภาคีชุมชนหนึ่งกล่าวว่า “เราไม่มีนักเรียนที่ไปยุ่งเกี่ยวกับสารเสพติดเลย 100%.” (รอง ผอ. รร.) นอกจากนี้ยังได้รับความรู้ด้านกฎหมายและชาวบ้านได้ประโยชน์โดยตรง ถึงแม้ว่าภาคี

ของชุมชนหนึ่งจะมองว่าได้ประโยชน์น้อย แต่ก็เห็นว่ามีการทำงานร่วมกันมากขึ้นเพราะเจ้าหน้าที่ไม่ได้  
ชี้หน้าหรือสั่งการ

### 3.3.5 ปัจจัยที่มีผลต่อโครงการ (จุดแข็งและจุดอ่อนของโครงการ)

ประเด็นหลักที่ภาคีสะท้อนในการประเมินผลครั้งที่ผ่านมาก็คือ ประเด็นที่เกี่ยวกับเจ้าหน้าที่โครงการ โดยกล่าวว่า ทั้งผู้อำนวยการและเจ้าหน้าที่โครงการฯ ได้ปรับบทบาทมาทำงานชุมชนมากขึ้น และมีความมุ่งมั่น ตั้งใจทำงาน ทำให้ชุมชนให้ความร่วมมือกับโครงการฯ ดี แต่ประเด็นหลักที่พบจากผลการประเมินในครั้งนี้คือภาคีสะท้อนถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนมากขึ้น โดยมองว่าความร่วมมือร่วมใจของชาวบ้านเป็นปัจจัยสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือแกนนำมีเอกภาพ การทำงานเชิงรุกของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งทำที่ไม่ชี้หน้า/สั่งการ การทำงานจริง มุ่งมั่น ตั้งใจทำงานของเจ้าหน้าที่ และความต่อเนื่องของโครงการตามลำดับ ประเด็นอื่น ๆ ได้แก่ การทำงานรูปแบบพหุภาคี การที่โครงการได้รับรู้ข้อมูลมากขึ้น การเสริมการทำงานของชาวบ้านที่มีอยู่แล้วให้เป็นระบบ และเป็นโครงการที่สามารถปฏิบัติได้จริง มีเจ้าหน้าที่เข้ามาหาชุมชนบ่อย ๆ จนกลายเป็นความผูกพัน

ส่วนจุดอ่อนหลัก ๆ ของโครงการคือ การประชาสัมพันธ์ รองลงมาได้แก่ การประสานงาน และชุมชนขาดความเข้าใจเรื่องกฎหมาย ขาดคนทำงานต่อเนื่อง และความเหนื่อยล้าของแกนนำ

## 3.4 ผลการดำเนินงานโครงการเปรียบเทียบกับระยะดำเนินการและเมื่อสิ้นสุดโครงการ

ถึงแม้จะปรับเปลี่ยนวิธีการเก็บข้อมูลจากเชิงปริมาณมาเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพที่กลุ่มตัวอย่างจะน้อยกว่าครั้งที่แล้วก็ตาม พบข้อสรุปดังต่อไปนี้คือ

- ลักษณะประชากรคล้ายกันกล่าวคือกลุ่มแกนนำและเยาวชน กลุ่มแกนนำกว่าครึ่งมีอายุระหว่าง 45-65 ปี รองลงมาเป็นกลุ่มอายุ 25-44 ปี อายุเฉลี่ย 47 ปี กลุ่มแกนนำส่วนใหญ่จบระดับประถมศึกษา รองลงมาเป็นระดับมัธยมศึกษา อาชีพของแกนนำร้อยละ 41 เป็นเกษตรกรต่างกันเพียงที่ถึงแม้ตัวอย่างชายและหญิงมีสัดส่วนใกล้เคียงกัน แต่ครั้งนี้เป็นชายมากกว่าเพียงเล็กน้อย ส่วนกลุ่มเยาวชนก็คล้ายกัน คือเกือบทั้งหมดมีอายุต่ำกว่า 24 ปี โดยอายุเฉลี่ยเท่ากับ 15 ปี เยาวชนส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา รวมทั้งระยะเวลาที่อยู่ในชุมชนก็เป็นข้อมูลเดียวกับการประเมินครั้งที่



ผ่านมากล่าวคือส่วนใหญ่ทั้งแกนนำและเยาวชนอยู่ในชุมชนเกิน 10 ปีและเช่นเดียวกับกลุ่มคนดึกยังเหมือนเดิม

- การรับรู้โครงการของกลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มแกนนำ เยาวชนและภาคี รับรู้ดีขึ้นในแง่ของวัตถุประสงค์และการดำเนินงาน แต่คนดึกที่รู้จักเพียงเจ้าหน้าที่คุมประพฤติด้วยบทบาทการคุมประพฤติมากกว่าบทบาทการทำงานเสริมพลังชุมชนป้องกันยาเสพติดเช่นกลุ่มอื่น ๆ ในชุมชน
- การมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาไปจากเดิมที่เป็นเพียงผู้รับประโยชน์เพียงอย่างเดียว มาสู่ความเป็นหุ้นส่วนที่มากขึ้น ทั้งร่วมคิด ทำ ตัดสินใจ วางแผนและรับประโยชน์มากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มเยาวชนบางแห่ง ส่วนภาคีนั้นมีแนวโน้มการมีส่วนร่วมมากขึ้นจากเดิม เห็นได้จากการที่ภาคีสามารถระดมวัตถุประสงค์โครงการและแนวคิดยุทธธรรมชุมชนได้เป็นส่วนใหญ่ และบางแห่งก็มีความเข้าใจดีมาก ยกเว้นเพียงชุมชนแห่งหนึ่งเท่านั้น
- ทักษะคิดที่มีต่อคนดึกของชุมชนดูจะไม่แตกต่างจากการประเมินครั้งก่อนเพราะชุมชนให้การยอมรับคนดึกในระดับดีอยู่แล้ว เพราะมองว่าเป็นลูกหลานในชุมชน กล่าวได้ว่าการแก้ปัญหายาเสพติดนั้น ทั้งชุมชนและพหุภาคีเห็นพ้องกันว่าปัญหายาเสพติดในบางชุมชนลดลงอย่างชัดเจน พหุภาคีบางส่วนเห็นว่าการที่ปัญหายาเสพติดในชุมชนลดลง เป็นผลสืบเนื่องมาจากการดำเนินงานของชุมชนซึ่งเริ่มมาก่อนโครงการฯ และเป็นผลมาจากโครงการอื่น ๆ ของรัฐบาลด้วย ไม่ได้เกิดจากการดำเนินการของโครงการฯ เพียงอย่างเดียว

ทุกกลุ่มเป้าหมายและภาคีมีความพึงพอใจต่อการดำเนินการโครงการฯ ในระดับมาก และเห็นประโยชน์ว่าโครงการฯ ได้มีส่วนทำให้ชุมชนเป้าหมายดีขึ้น ผู้นำในชุมชนกล้าคิด กล้าทำ มีความรู้ในเรื่องกฎหมายดีขึ้น แม้ว่าก่อนช่วงดำเนินการ บางชุมชนจะสามารถไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อยู่ก่อนแล้ว แต่การที่สำนักงานคุมประพฤติเข้ามาให้ความรู้เรื่องกฎหมายทำให้ผู้นำชุมชนมีความรู้มากขึ้น มีความมั่นใจมากขึ้น ชาวบ้านมีความตระหนักในสิทธิมากขึ้น มีความสงบสุขและความสามัคคีเกิดขึ้นในชุมชน ในส่วนของผู้ถูกคุมความประพฤติเอง กลับมาเป็นคนดี เป็นการแบ่งเบาภาระและเสริมงานของพหุภาคี ดั่งกรณีภาคีหนึ่งที่ระบุดังกล่าวทั้งความคิด แนวคิด และบทบาทหุ้นส่วนของโครงการได้เป็นตัวอย่งการเรียนรู้รูปแบบได้ดีทีเดียว ดังนี้

“คือเริ่มต้นเรามองไปที่การแก้ไขปัญหายาเสพติดเป็นหลัก ซึ่งแน่นอนครับว่าผู้ที่ต้องคิดในช่วงนั้น ด้วยจุดอ่อนของสังคมตลอด คือไม่มีรายงานมาจากหมู่บ้านขึ้นมา จึงไม่ทราบว่ามีอะไรในชุมชน ส่วนใหญ่ก็คือคดียาเสพติดที่เราจะต้องดูแลเขาต่อไปเมื่อได้รับการยกโทษอะไรมา คือหรือว่าคุมประพฤติมาตรงนั้น ก็มองภาพเป้าหมายโครงการฯ ไว้ที่ตรงนั้น ก็คือความเข้าใจ แต่ว่าเรื่องของกระบวนการยุติธรรมชุมชน ก็คือ มาทราบทีหลังในช่วงที่เริ่มมีนักวิชาการเข้ามาก็เริ่มเห็นภาพ อ้อ! คือเขาไปจากตรงนี้ เราทำความเข้าใจว่า คล้ายว่าปัญหายาเสพติดคือ ตุ๊กตาที่จะให้เขาทำเป็นเครื่องมือชุมชนได้เรียนรู้ และนำไปสู่กระบวนการแก้ไขปัญหารวมทั้งปัญหาความขัดแย้งตรงนั้นให้เกิดขึ้น อันนี้คือความเข้าใจ แต่ว่าพอมาดูกิจกรรมจริง ๆ แล้ว ในกระบวนการยุติธรรมชุมชน มันดูเหมือนจะเป็นนามธรรม การไกลเกลี่ยประนีประนอมข้อพิพาทในหมู่บ้าน นั้นไม่เป็นรูปแบบทางการ แต่เป็นประเพณีชุมชนมากกว่า คล้าย ๆ ว่ากับวิถีชีวิตชุมชนก็ได้อยู่แล้ว แต่โครงการได้มาเสริมให้มันชัดเจน เสริมให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เช่นมีเวรยามป้องกันยาเสพติด กลุ่มแกนนำ ขบวนการจัดการกรณีพิพาทไกลเกลี่ย และข้อขัดแย้งก็ไม่ได้สร้างขึ้นใหม่ แต่เป็นกลไกที่มีมาต่อเนื่อง โครงการฯนี้ที่เข้ามาถูกมาเพิ่มพลังให้กลไกตัวนี้ เช่น กิจกรรมฝึกอบรม เป็นการพัฒนา เสริมศักยภาพของชุมชน ชุมชนมีที่พึ่งพิงทางความคิด” (นายอำเภอ)

“เป็นโครงการที่ดึงพลังศักยภาพชุมชนมาแก้ปัญหาชุมชนเอง.” (ภาคีสาธารณสุข)

“ว่าเป็นเรื่องยุติธรรมชุมชนที่หากทะเลาะกันไม่ต้องขึ้นโรงขึ้นศาล สามารถเข้าไปเคลียร์ปัญหาได้เองเป็นธรรมชาติ แต่ส่วนที่เป็นรูปธรรมก็คือศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่เป็นเหมือนศาลเล็กๆไกลเกลี่ยให้ประสานงาน.” (แกนนำชุมชน)

และทั้งนี้ก็มีสิ่งดีๆที่เริ่มเห็นจากการที่ชุมชนมองการประเมินครั้งนี้อย่างสร้างสรรค์โดยไม่ได้มองว่าเป็นการประเมินจากส่วนกลาง แต่ดูจะถือเป็นโอกาสของการประเมินตนเอง “หาข้อมูลภายในชุมชนที่เราเคยร่วมกับยาเสพติดอะไรพวกนี้ด้วย และก็มีข้อมูลต่างๆ ภายในชุมชนที่เคยร่วมทำมาแล้ว ตอนนี้อย่างไรเท่ากับเรามาประเมิน มาบอกผลดำเนินงานที่เราทำมา.” (เจ้าหน้าที่องค์กรพัฒนาเอกชน) และอีกคนสะท้อนว่า “จากที่เราได้ร่วมกับชุมชนทำงาน อยากรู้จะรู้เหมือนกันว่า รูปแบบการทำงานมันจะย้อนกลับสู่ชุมชน จากที่เราทำตรงนี้.” (แกนนำ) รวมทั้งเห็นความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายยุติธรรมภายนอกชุมชน และบทบาทของคุมประพฤติ “คือกรณีคดีมีส่วนร่วมในด้านกิจกรรมของทางการก็ฟ้า เป็น



กัปตันทีมฟุตบอล เทศบาลเขาจะให้เรื่องอุปกรณ์ และคุมประพฤติไว้ในเรื่องจัดการแข่งขันครับ”  
(เจ้าหน้าที่องค์กรพัฒนาเอกชน)

### 3.5 แพลตฟอร์มโครงการจำแนกตามหัวข้อความสำเร็จ

**ตัวชี้วัดที่ 1** ทักษะคติของชุมชนต่อผู้กระทำผิด ต่อสิทธิและหน้าที่ของประชาชน

ทัศนคติของชุมชน (ชุมชนในที่นี้หมายถึงเพียง กลุ่มแกนนำ เยาวชนและภาคี) ต่อผู้กระทำผิดสรุปได้ว่าชุมชนยอมรับผู้กระทำผิดที่หมายถึง “คนดี” ได้ ด้วยเหตุผลคือ เป็นลูกหลานของชุมชนโดยผ่านกระบวนการรับรองการเป็นคนดีจากกรรมการของชุมชนทุกคนอย่างเป็นมติเอกฉันท์และการดูแลและกำลังใจจากครอบครัวเป็นสำคัญรวมทั้งให้โอกาสในการกลับตัวในเรื่องประกันตัวและการรับรองเพื่อเข้าทำงาน เป็นต้น ทำให้ผู้กระทำผิดในระยะดำเนินโครงการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น กล่าวคือ อ้วนขึ้น ร่างกายแข็งแรง ทำความดี ช่วยงานชุมชน เชื่อฟัง ทักทายผู้คน มีอาชีพ กล่าวคือ คนดีกลุ่มเป้าหมายเก็บข้อมูลประมาณร้อยละ 87 มีงานทำ (คนดี 16 คนนั้นไม่มีเพียง 2 คนที่ยังไม่มีงานทำ)

ส่วนเรื่องความตระหนักต่อสิทธิและหน้าที่ของประชาชนนั้น ก็เป็นไปในทางที่ดีขึ้น กล่าวคือ พึงทักษ์สิทธิและช่วยเหลือกันเองอย่างเอื้ออาทร มีความมั่นใจที่จะจัดการความยุติธรรมในชุมชนด้วยกระบวนการไกล่เกลี่ยโดยมีสำนักงานคุมประพฤติเป็นที่เลี้ยง ไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ ทั้งนี้ภาคีประเมินว่าประชาชนในชุมชนเป้าหมายนั้นรู้จักสิทธิตนเองในระดับปานกลางเพราะความรู้อาจจะจุกอยู่ที่แกนนำ ในขณะที่บางแห่งประเมินว่าชุมชนรู้จักสิทธิตนเองในระดับมาก เช่น กรณีการดูแลป่า การตัดสินใจร่วมกันในเรื่องแผนชุมชนและการตรวจสอบที่สาธารณะ

**ตัวชี้วัดที่ 2** ความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมายและพหุภาคี ตลอดจนผู้ติดยาเสพติดหรือกระทำผิดต่อกระบวนการยุติธรรมชุมชน

กลุ่มเป้าหมายมีความพึงพอใจต่อโครงการในระดับปานกลางถึงมาก เพราะได้รับประโยชน์จากโครงการ โดยเฉพาะกลุ่มแกนนำเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมชุมชน ภาคีบางแห่งประเมินว่าชุมชนเข้าใจกระบวนการยุติธรรมชุมชนเพราะชุมชนสามารถแยกแยะข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชนได้ว่า เป็นข้อขัดแย้งที่จัดการโดยชุมชนได้หรือข้อขัดแย้งที่ต้องพึ่งพากรัฐ

ภาคีในโครงการสะท้อนตัวชี้วัดนี้ไว้อย่างชัดเจนดังนี้ “ในกระบวนการยุติธรรมชุมชน มันทูเหมือนจะเป็นนามธรรม การใกล้เคียงประนีประนอมข้อพิพาทในหมู่บ้านนั้น ไม่เป็นรูปแบบทางการ แต่เป็นประเพณีชุมชนมากกว่าคล้าย ๆ ว่ากับวิถีชีวิตชุมชนก็ได้อยู่แล้ว แต่โครงการได้มาเสริมให้มันชัดขึ้น เสริมให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เช่นมีเวรยามป้องกันยาเสพติด กลุ่มแกนนำ ขบวนการจัดการกรณีพิพาท ใกล้เคียงและข้อขัดแย้งก็ไม่ได้สร้างขึ้นใหม่ แต่เป็นกลไกที่มีมาต่อเนื่อง โครงการนี้ที่เข้ามาถูกมาเพิ่มพลังให้กลไกตัวนี้ เช่น กิจกรรมฝึกอบรม เป็นการพัฒนา เสริมศักยภาพของชุมชน ชุมชนมีที่พึ่ง พึ่งทางความคิด ทางผู้นำ” และ “เรื่องยุติธรรมชุมชนที่หากทะเลาะกันไม่ต้องขึ้นโรงขึ้นศาล สามารถเข้าไปเคลียร์ปัญหาได้เองเป็นธรรมชาติแต่ส่วนที่เป็นรูปธรรมก็คือศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่เป็นเหมือนศาลเล็กๆ ใกล้เคียงให้ประสานงาน..” (นายอำเภอ) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีศูนย์ยุติธรรมชุมชนนั้น หลายแห่งเกิดจากความคิดและการตัดสินใจ รวมทั้งการสร้างหรือพัฒนาศูนย์ฯ โดยชุมชนเองและ บางแห่งก็มีผู้สืบทอดแนวความคิดยุติธรรมชุมชนที่เรียกว่ายุติธรรมทายาท

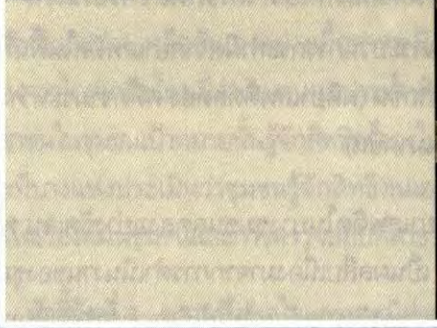
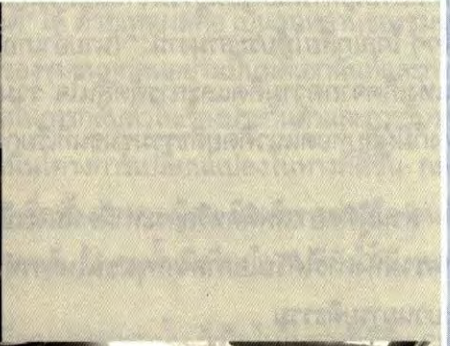
ส่วนผู้ติดยาเสพติดหรือกระทำผิดนั้นจะเป็นผู้ได้รับประโยชน์จากกระบวนการยุติธรรมชุมชนมากกว่ารวมทั้งการได้รับโอกาสจากชุมชนในการทำงานและการกลับตัวเป็นคนดี แต่ไม่ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรม

**ตัวชี้วัดที่ 3** ผู้ติดยาเสพติดหรือเกี่ยวข้องในกระบวนการกระทำผิดจากยาเสพติดในพื้นที่ชุมชน ของโครงการลดน้อยลงและชุมชนมีความปลอดภัยมากขึ้น (คดียาเสพติดลดลง คดีความระหว่างคนในชุมชนกันเองลดลง การปกป้องคุ้มครองคนในชุมชนมากขึ้น)

ทั้งชุมชนและพหุภาคีเห็นพ้องกันว่าปัญหายาเสพติดในบางชุมชนลดลงอย่างชัดเจน พหุภาคี บางส่วนเห็นว่าการที่ปัญหาเสพติดในชุมชนลดลง เป็นผลสืบเนื่องมาจากการดำเนินงานของชุมชนซึ่ง เริ่มมาก่อนโครงการฯ และเป็นผลมาจากโครงการอื่นๆ ของรัฐบาลด้วย ไม่ได้เกิดจากการดำเนินการของโครงการฯ เพียงอย่างเดียว มีบางแห่งที่ไม่ลดลงเพราะการขาดความต่อเนื่องและความจริงจังในการดำเนินงานของอำเภอ

โดยภาพรวมชุมชนดีขึ้น คือคนเสพยาลดลง ไม่มีสามีภรรยาทะเลาะกัน ไม่มีเสียงรบกวนวุ่นวาย ชุมชนมีการทำงานร่วมกันและประสานงานกันมากขึ้น ไม่มีอาชญากรรม ไม่มีโจรกรรมรถ การทะเลาะวิวาทของเยาวชนลดน้อยลงเพราะเยาวชนมีงานทำ และการทำงานเป็นลักษณะรวมกลุ่มกันมากขึ้น มีความรู้เรื่องกฎหมาย เห็นยาเสพติดแล้วจัดการได้ มั่นใจในการทำงานขึ้น รวมทั้งการมีการจัดการปัญหา ยาเสพติดในชุมชนภายใต้โครงการ





## ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ/ ไม่สำเร็จของโครงการ

ภายใต้ระยะเวลาดำเนินการ 3 ปีของโครงการ พบว่ามีผลความสำเร็จและความก้าวหน้าแตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ ขึ้นกับหลาย ๆ ปัจจัย ที่ต้องคำนึงถึงในการขยายผลโครงการนี้ต่อไป หรือนำบทเรียนการทำงานครั้งนี้ไปปรับใช้ในเชิงยุทธศาสตร์สำหรับงานโครงการที่มีความคล้ายคลึงกัน

ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานโครงการทั้งเป็นปัจจัยขัดขวางและปัจจัยส่งเสริมต่อความสำเร็จของโครงการพอสรุปได้ดังต่อไปนี้

### 4.1 ความเข้าใจต่อแนวคิดโครงการ

#### • ความเข้าใจต่อแนวคิดในการทำงานโครงการ

แนวคิดหลักของโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหายาเสพติดประกอบด้วย

- แนวคิดในการสร้างและเสริมศักยภาพของเครือข่าย การระดมทุนต่างๆ ที่มีอยู่ในชุมชน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม เกิดหุ้นส่วนในการทำงาน และเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของกิจกรรม
- แนวคิดและกระบวนการยุติธรรมชุมชน สามารถวิเคราะห์กระบวนการที่มีอยู่เดิมในชุมชน และเสริมองค์ความรู้และวิธีการจัดการเพื่อให้เกิดระบบที่มีประสิทธิภาพ
- แนวคิดในการป้องกัน แก้ไขปัญหายาเสพติด การฟื้นฟูผู้เสพและผู้ติดยาเสพติด รวมทั้งต้องมีข้อมูลสภาพปัญหาในพื้นที่ด้วย

ในช่วงแรกของการดำเนินการโครงการ ทีมงานทั้งหมดยังไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ของโครงการ ตลอดจนแนวคิดที่เกี่ยวข้องที่ชัดเจนมากนัก ทราบแต่เพียงว่าเป้าหมายคือต้องการศึกษารูปแบบยุติธรรมชุมชนเพื่อแก้ปัญหายาเสพติดในแต่ละพื้นที่ และการดำเนินการจะเป็น

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างแต่ละทีมงานตลอดช่วงระยะเวลาโครงการ ดังนั้นความเข้าใจต่อแนวคิดโครงการของแต่ละทีมงานจึงมีความแตกต่างกันออกไป บางพื้นที่ให้น้ำหนักกับกระบวนการยุติธรรมชุมชน และบางพื้นที่ให้น้ำหนักกับการแก้ปัญหายาเสพติด ดังจะเห็นได้จากการคัดเลือกชุมชนเป้าหมาย ซึ่งในบางพื้นที่ไม่มีผู้กระทำความผิดยาเสพติดอยู่เลย แต่เป็นชุมชนเข้มแข็ง มีความสามารถในการจัดการปัญหาและข้อพิพาทของชุมชนเองได้ ในขณะที่บางพื้นที่เลือกชุมชนที่มีปัญหายาเสพติดรุนแรง แต่พื้นฐานของชุมชนอ่อนแอ ระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนต่ำ เป็นต้น

นอกจากนั้นในบางพื้นที่ที่เดิมมุ่งแก้เฉพาะปัญหายาเสพติด ต่อมาได้ปรับเปลี่ยนแนวคิดในการดำเนินงาน เนื่องจาก พบว่าปัญหายาเสพติดนั้นเป็นผลมาจากสภาพปัญหาสังคมที่ซับซ้อน การจัดการปัญหายาเสพติดไม่สามารถทำได้อย่างยั่งยืน หากไม่เข้าใจมูลเหตุของปัญหาที่แท้จริง ซึ่งได้แก่ ปัญหาหนี้สิน การว่างงาน การขาดโอกาสทางการศึกษา และการประกอบอาชีพ ขาดทักษะชีวิต ความสัมพันธ์ในครัวเรือน ฯลฯ ดังนั้นการดำเนินงานในช่วงหลังจึงเน้นกิจกรรมที่ส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน การสร้างโอกาส การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน การใช้เวลาร่วมกันเป็นประโยชน์ ควบคู่ไปกับการพัฒนาการเฝ้าระวังปัญหาอาชญากรรมและยาเสพติดที่เป็นระบบ

ส่วนแนวคิดในเรื่องยุติธรรมชุมชนนั้น ในช่วงแรกที่ทีมงานเกือบทั้งหมดยอมรับว่าไม่เข้าใจแนวคิดอย่างชัดเจน ต่อมาเมื่อมีเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงาน และทีมวิชาการได้จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน รวมทั้งได้มีโอกาสวิเคราะห์และสรุปบทเรียนร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ จึงเข้าใจแนวคิดชัดเจนขึ้น นอกจากนี้หัวหน้าทีมงานบางคนกล่าวว่าได้ศึกษาแนวคิดยุติธรรมชุมชน และยุติธรรมสมานฉันท์ของต่างประเทศจากการแหล่งข้อมูลในอินเทอร์เน็ต และบางคนกล่าวว่าได้ขอรับคำแนะนำเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญพิเศษของกรมคุมประพฤติด้วย

แนวคิดการพัฒนาและเสริมศักยภาพเครือข่ายนั้น โครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง แนวคิดนี้ต้องใช้เวลาในการดำเนินการ แต่หากสามารถทำได้ เครือข่ายที่เกิดขึ้นจะมีความยั่งยืน เนื่องจากทุกฝ่ายจะตระหนักและได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ในขณะเดียวกัน สำนักงานคุมประพฤติบางแห่งมีโครงการประสานเครือข่ายยุติธรรมชุมชนเพื่อแก้ไขผู้กระทำความผิดดำเนินการอยู่แบบคู่ขนาน แนวทางของโครงการนี้เน้นการจัดตั้งแกนประสานโดยใช้กรอบคิดและระบบของราชการ ซึ่งเห็นผลที่เป็นรูปธรรมในเวลาอันสั้น ทำให้เกิดการเปรียบเทียบระหว่าง

2 แนวคิดนี้ และมีแนวโน้มว่าทีมงานจะเลือกใช้แนวคิดของโครงการประสานเครือข่ายยุติธรรมชุมชนเพื่อแก้ไขผู้กระทำผิดในอนาคตเพราะสอดคล้องกับตัวชี้วัดและวิธีการประเมินผลเดิมของกรมคุมประพฤติ

ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า ในช่วงกลางถึงปลายปีที่ 2 ทีมงานทั้งหมดมีพัฒนาการที่ดีในด้านความรู้และทักษะการทำงานชุมชน เช่น การเก็บข้อมูลชุมชน การวิเคราะห์กลุ่มและทุนต่างๆ ในชุมชน การจัดทำแผนที่ผลลัพธ์ ฯลฯ และมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นอย่างดี ทั้งนี้เป็นผลจากกระบวนการพัฒนาศักยภาพคนทำงานของทีมวิชาการและแผนงาน แต่การที่ทีมงานไม่เข้าใจวัตถุประสงค์และแนวคิดยุติธรรมชุมชน ทำให้การดำเนินงานในระยะแรกขาดทิศทางที่ชัดเจน แม้ว่าจะมีการจัดทำแผนที่ผลลัพธ์ในทุกพื้นที่ แต่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ในการทำงานอย่างแท้จริง ทีมงานไม่สามารถวางแผนกิจกรรมหรือขับเคลื่อนโครงการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ในช่วง 2 ปีแรก

ต่อมาเมื่อมีความเข้าใจชัดเจนในแนวคิดยุติธรรมชุมชนในช่วง 2 ไตรมาสสุดท้ายของโครงการ ทีมงานได้ปรับแผนการดำเนินงานตามคำแนะนำของผู้บริหารโครงการของ สสส. แต่ประสบปัญหาความล่าช้าในการประสานงาน ทำให้ทีมงานไม่แน่ใจว่า สสส. ให้ความเห็นชอบต่อแผนที่นำเสนอหรือไม่ จึงชะลอการดำเนินงาน ดังนั้นวัตถุประสงค์ที่ต้องการหารูปแบบ กลไก และกระบวนการเพื่อให้ได้ชุมชนต้นแบบสามารถป้องกันและแก้ไขปัญหของชุมชนได้อย่างครบวงจรจึงบรรลุไปเพียงบางส่วน ทีมงานยังต้องการเวลาเพื่อนำบทเรียนที่เกิดขึ้นมาสังเคราะห์และทำงานในชุมชนต่อเนื่องอีกระยะหนึ่งจึงจะบรรลุผลตามวัตถุประสงค์

### ● ความรู้ความเข้าใจในงานชุมชน

ก่อนการดำเนินงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก่ปัญหายาเสพติด ภารกิจหลักของเจ้าหน้าที่คุมประพฤติคือ การสืบเสาะ สอดส่อง และแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด มีเจ้าหน้าที่คุมประพฤติเพียงส่วนน้อยที่ได้มีโอกาสร่วมกิจกรรมชุมชน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาองค์ความรู้ทัศนคติและทักษะในการทำงานชุมชนให้แก่ทีมงาน เพื่อให้ นำสิ่งที่เรียนรู้ไปปรับใช้ในชุมชนเป้าหมาย พบว่าทีมงานบางส่วนไม่สามารถนำสิ่งที่เรียนรู้ไปปรับใช้ได้ แต่กลับนำเนื้อหาวิชาการในบทเรียน เช่น การจัดทำแผนที่ผลลัพธ์ที่ตนได้รับไปถ่ายทอดต่อให้แก่สมาชิกชุมชนโดยตรง ทำให้เกิดความสับสนในกลุ่มเป้าหมายบางส่วน



นอกจากนี้ยังพบว่าในช่วงแรกของการดำเนินงาน ทักษะคติของทีมงานบางคนต่อชุมชน และต่อผู้กระทำผิดยังไม่ดีนัก และบางสำนักงานมีการนำเสนอข้อมูลส่วนตัวของผู้กระทำผิดให้แก่แกนนำชุมชนโดยเปิดเผย ดังนั้นความสัมพันธ์ของทีมงานบางคนและสมาชิกในชุมชนจึงไม่ราบรื่น และความพยายามที่จะทำให้แกนนำ และสมาชิกชุมชนยอมรับและให้ออกสภาก่อผู้กระทำผิดจึงไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

ต่อมาเมื่อทีมงานมีความสัมพันธ์กับสมาชิกในชุมชนมากขึ้น จึงเกิดการเรียนรู้จากความสำเร็จที่ผิดพลัดที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง เช่น รู้จักวางตัวเป็นกลาง ไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด ไม่ตีมูลค่าของชอชณะลงชุมชน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ไม่สร้างสัมพันธ์ฉันท์คู่สาวในชุมชน เป็นต้น

ในช่วงปลายปีที่ 2 ต่อปีที่ 3 ทีมงานทั้งหมดสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนได้ และสามารถกระตุ้นให้แกนนำและสมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมและรับประโยชน์จากกิจกรรมในโครงการ แต่ทีมงานส่วนใหญ่ยังไม่สามารถนำข้อมูลชุมชนมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนากิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนได้จริง ชุมชนยังมีบทบาทในการร่วมคิด ร่วมวางแผนกิจกรรมไม่มากนัก กิจกรรมที่เกิดขึ้นจึงเป็นกิจกรรมที่ไม่มีเอกลักษณ์ แต่เป็นกิจกรรมที่ลอกเลียนจากพื้นที่อื่นๆ ที่เคยทำและประสบความสำเร็จมาแล้ว เช่น กิจกรรมกลองยาว เป็นต้น

ในช่วงปลายปีที่ 3 หลายพื้นที่เริ่มตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรม จึงมีการปรับแผนการดำเนินงาน แต่ในช่วงของการเก็บข้อมูลประเมินผลรอบที่ 2 นี้ ทางสำนักงานยังไม่ได้รับงบประมาณในการดำเนินการตามแผน จึงไม่สามารถประเมินได้ว่าเกิดกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนหรือไม่

## 4.2 การวางยุทธศาสตร์และแผนงาน

### • การคัดเลือกชุมชน

เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกชุมชนแตกต่างกันไปในแต่ละพื้นที่ เนื่องจากในช่วงแรก ทีมงานไม่เข้าใจแนวคิดและวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน ทีมวิชาการและแผนงานให้อิสระกับทีมงานอย่างเต็มที่ในการคัดเลือกชุมชนเป้าหมาย สำนักงานคุมประพฤติภาคซึ่งอยู่ในพื้นที่ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการคัดเลือกสำนักงานคุมประพฤติและชุมชนเป้าหมาย และในขณะเดียวกันฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวก

และประสานงานเองไม่ได้กำหนดกรอบที่ชัดเจนเพียงพอ ดังนั้นในบางพื้นที่จึงคัดเลือกชุมชนที่เคยผ่านกระบวนการชุมชนเข้มแข็งมาแล้ว 2 ชุมชนมาพัฒนาเพิ่มเติม บางพื้นที่เลือกชุมชนที่เข้มแข็งมาเปรียบเทียบกับชุมชนที่ไม่มีผู้นำเด่นชัด บางพื้นที่เลือกชุมชนชนบทเปรียบเทียบกับชุมชนเมือง บางพื้นที่เลือกชุมชนชาวพุทธเปรียบเทียบกับชุมชนชาวมุสลิม เป็นต้น

ทีมงานส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่าในช่วงแรกไม่มีความรู้ ความเข้าใจในการประเมินความเข้มแข็งของชุมชน มีสำนักงานคุมประพฤติเพียงแห่งเดียวเท่านั้นที่ให้ข้อมูลว่าได้ทำการสำรวจชุมชนจำนวนกว่า 20 แห่ง ก่อนการคัดเลือกชุมชน ดังนั้นการตัดสินใจคัดเลือกชุมชนจึงไม่ได้เกิดจากข้อมูลพื้นฐานที่ได้จากการสำรวจชุมชน แต่อาศัยคำแนะนำของเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครอง เทศบาล หรือพัฒนาการซึ่งเคยคลุกคลีหรือทำงานในพื้นที่มาก่อน รู้ข้อมูล และสามารถประเมินความเข้มแข็งของชุมชนได้

นอกจากคำแนะนำของเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครอง เทศบาล หรือพัฒนาการแล้ว ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกชุมชนของสำนักงานคุมประพฤติมีหลายประการ เช่น เป็นชุมชนที่เคยร่วมงานกันมาก่อน สำนักงานมีความสัมพันธ์กับแกนนำชุมชนในระดับดี เช่น ชุมชนสวนอ้อย มีอาสาสมัครคุมประพฤติหรือเจ้าหน้าที่ของสำนักงานอาศัยอยู่ในชุมชน และมีผู้ถูกคุมความประพฤติในชุมชน เช่น ชุมชนน้อมเกล้า ชุมชนบดินทรเดชา มีความสะดวกในการเดินทาง เช่นชุมชนบ้านสวน ชุมชนบ้านโนนกราด ชุมชนมุสลิมสัมพันธ์ ชุมชนหลังวัดเมืองยะลา เป็นชุมชนที่มีปัญหาเสพติดในระดับสูง เช่น ชุมชนมณีไพโรสถณ์ ชุมชนจอกขวาง ชุมชนน้อมเกล้า ชุมชนบดินทรเดชา ชุมชนมุสลิมสัมพันธ์ เป็นต้น

สืบเนื่องจากความไม่ชัดเจน ในแนวคิด เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของโครงการ และปัญหาในการแต่งตั้งฝ่ายติดตามและประเมินผลในช่วงต้นโครงการ ทำให้ไม่ได้มีการกำหนดตัวชี้วัด ผู้กระทำผิดฐานความผิดยาเสพติดในแผนงาน ดังนั้นชุมชนเป้าหมายในหลายพื้นที่จึงไม่มีผู้กระทำผิดฐานความผิด ยาเสพติดอยู่แล้ว เช่น ชุมชนบ้านपालาน ชุมชนบ้านสวน ชุมชนบ้านโนนกราด ชุมชนดงใหญ่ ชุมชนบ้านชากตาด้วง ชุมชนโนนสว่าง เป็นต้น

#### ● การจัดทำแผนที่ผลลัพธ์

การจัดทำแผนที่ผลลัพธ์เริ่มดำเนินการในช่วงปลายปีที่ 2 ต่อเนื่องมาจนถึงช่วงต้นปีที่ 3 ของโครงการ โดยฝ่ายวิชาการและแผนงานได้จัดการฝึกอบรมการจัดทำแผนที่ผลลัพธ์ขึ้น และให้แต่ละทีมงานนำข้อมูลชุมชนที่ทำการสำรวจและวิเคราะห์แล้วมาจัดทำแผนที่ผลลัพธ์ ทั้งนี้ฝ่ายวิชาการและ



แผนงานมุ่งหมายให้ทีมงานมีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการกำหนดเป้าหมาย วางแผนกิจกรรม และติดตามประเมินผลกิจกรรม

ตัวแทนสำนักงานคุมประพฤติที่เข้ารับการอบรมแผนที่ผลลัพธ์ส่วนใหญ่สะท้อนว่าไม่เข้าใจเป้าหมาย วัตถุประสงค์และวิธีการจัดทำแผนที่ผลลัพธ์มากนัก เอกสารประกอบการอบรมเข้าใจยาก ไม่สามารถอธิบายแนวคิดและวิธีการจัดทำแผนที่ผลลัพธ์ต่อให้แก่ทีมงานของตนเองได้ และเมื่อต้องจัดทำแผนที่ผลลัพธ์เพื่อนำเสนอในการอบรม จึงทำในลักษณะเดียวกันกับแผนที่ผลลัพธ์ของชุมชนสวนอ้อยซึ่งฝ่ายวิชาการและแผนงานได้ใช้เป็นตัวอย่าง แม้ว่าแผนที่ผลลัพธ์ที่สร้างขึ้นจะไม่สอดคล้องกับชุมชนเป้าหมายของตนก็ตาม

ผลที่ติดตามมาคือสำนักงานคุมประพฤติส่วนใหญ่ต้องปรับแผนที่ผลลัพธ์หลายครั้งในช่วงกลางถึงปลายปีที่ 3 และหลายสำนักงานยอมรับว่าไม่ได้ใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการกำหนดทิศทางของงานดำเนินงานและการติดตามงานมากนัก เนื่องจากแผนที่ผลลัพธ์มีรายละเอียดมากเกินไป แผนที่ผลลัพธ์ไม่สอดคล้องกับชุมชนเป้าหมาย ชุมชนไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนที่ผลลัพธ์ สถานการณ์ในชุมชนเปลี่ยนแปลงไป กลุ่มเป้าหมายหลักในการทำงานเปลี่ยนไป เป็นต้น

### 4.3 การบริหารจัดการโครงการ

โครงการนี้เป็นโครงการพิเศษที่ทางกรมคุมประพฤติพัฒนาขึ้นเพื่อสนองนโยบายของรัฐบาล ซึ่งเน้นการป้องกันปราบปรามยาเสพติด งบประมาณโครงการเป็นงบพิเศษซึ่งขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอก ดังนั้นโครงสร้างการบริหารจัดการโครงการจึงแตกต่างไปจากโครงการอื่นๆ ของกรมคุมประพฤติ โครงสร้างการบริหารโครงการ จัดเป็นคณะทำงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติด ซึ่งมีอธิบดีกรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรมเป็นประธานคณะทำงาน และมีพนักงานคุมประพฤติ 7๖ (ขณะนั้น) เป็นเลขานุการคณะทำงาน ตามคำสั่งแต่งตั้งเมื่อเดือนเมษายน 2546 คณะทำงานชุดดังกล่าวนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 19 คน และมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงคณะทำงานโครงการฯ อีก 2 ครั้ง เมื่อเดือนตุลาคม 2546 และ มิถุนายน 2547 แต่เมื่อมีการเปลี่ยนอธิบดีกรมคุมประพฤติเมื่อเดือนตุลาคม 2548 ซึ่งใกล้สิ้นสุดโครงการ จึงมีคำสั่งเปลี่ยนแปลงและแต่งตั้งประธานและคณะทำงานโครงการใหม่ ประกอบด้วยบุคคลทั้งสิ้น 20 คน เมื่อเดือน พฤศจิกายน 2548 บทบาทหน้าที่ของคณะทำงานกำหนดไว้กว้าง ๆ ดังนี้คือ 1) กำหนดแนวทางในการบริหารงานและ

ติดตามประเมินผลโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์ระยะทั้งสั้นสุดโครงการ 2) ประสานงานกับคณะทำงานที่ดำเนินการด้านเครือข่ายยุติธรรมชุมชนทั้งภายในและภายนอกกรมฯ 3) แต่งตั้งคณะทำงานอื่นใด เพื่อให้การดำเนินงานประสพผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ และ 4) ดำเนินกิจกรรมอื่นใดในการส่งเสริมให้การทำงานประสพผลตามที่กำหนดไว้

โครงสร้างคณะทำงานประกอบด้วยฝ่ายต่าง ๆ 6 ฝ่าย ที่มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่มีดังนี้

- ฝ่ายวิชาการและแผนงาน มีบทบาทหน้าที่ในเรื่อง การคัดเลือกสำนักงานคุมประพฤติและชุมชนพื้นที่ทดลอง การจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และให้คำแนะนำปรึกษาด้านวิชาการในการปฏิบัติงานชุมชนแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน
- ฝ่ายติดตามและประเมินผล มีบทบาทหน้าที่ในการออกแบบงานประเมินผลโครงการ
- ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ดำเนินงานในเรื่อง การประชาสัมพันธ์และ การใช้สื่อต่างๆ
- ฝ่ายการเงินและบัญชี รับผิดชอบในเรื่อง การเบิกจ่ายเงิน การจัดซื้อ จัดจ้าง หลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และจัดทำระบบบัญชี รวมทั้งการลงเวลาทำการของเจ้าหน้าที่โครงการ ฯลฯ
- ฝ่ายติดต่อประสานงาน รับผิดชอบการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องในเชิงการบริหารจัดการ และอำนวยความสะดวก เช่น ประสานกับคณะกรรมการอำนวยการ แผนงานพัฒนาระบบงานต้นแบบเพื่อแก้ไขปัญหาเสพติดแบบครบวงจร ของ สสส.
- ฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกและเลขานุการ มีบทบาทด้านการจัดการและประสานกับคณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ และหน่วยงานภายในกรมฯ ตลอดจนหน่วยงานภายนอก รวมทั้งให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกแก่สำนักงานคุมประพฤติที่เข้าร่วมโครงการและการดำเนินกิจกรรมให้ประสพผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

ข้อสังเกตที่พบในเชิงการบริหารจัดการที่มีผลต่อการดำเนินโครงการมีดังต่อไปนี้

- ด้วยโครงสร้างการบริหารจัดการที่แตกต่างไปจากโครงสร้างปกติของกรมคุมประพฤติ พบว่าในช่วงครึ่งเทอมแรกของโครงการ โครงสร้างการสนับสนุนที่มผู้ปฏิบัติการภาคสนามขาดการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากระดับภาคค่อนข้างมาก มีผลให้ในช่วงต่อมา ฝ่ายวิชาการเสนอให้เชิญ



สำนักงานคุมประพฤติภาคฯ มาเข้าร่วมประชุมในโครงการด้วยเพื่อให้เกิดการรับรู้และความเข้าใจโครงการไปพร้อม ๆ กันกับสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดที่เข้าร่วมโครงการ รวมทั้งเพื่อให้ภาคฯ ได้มีบทบาทส่วนร่วมในการสนับสนุนงานแก่ผู้ปฏิบัติภารกิจภาคสนาม แม้ว่าการเข้ามามีส่วนร่วมของสำนักงานภาคฯ ในระยะหลังของโครงการอาจไม่มีบทบาทชัดเจนเพียงพอ แต่ก็มีข้อดีตรงที่สำนักงานระดับภาคฯ ได้รับรู้แนวคิดโครงการและยุทธศาสตร์การดำเนินงานโครงการมากขึ้น ถึงแม้ว่ามีสำนักงานภาคฯ หลายสำนักงานตั้งข้อสังเกตความไม่ชัดเจนในยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนชุมชนว่าควรจะมีทิศทางใดเมื่อเอาภารกิจของกรมฯ เป็นตัวตั้ง และต้องการรับทราบว่าผลสำเร็จรูปธรรมของโครงการพลังเครือข่ายฯ เป็นอย่างไร จะนำไปปรับใช้กับงานภายใต้ภารกิจหลักของกรมฯ อย่างไรต่อไป

- การมีส่วนร่วมจากหน่วยงานภายในกรมฯ ต่อโครงการ ยังมีส่วนร่วมอยู่ค่อนข้างน้อย ตั้งแต่ระยะการพัฒนาโครงการ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องภายในที่ควรได้มีบทบาทสำคัญเช่น กองกิจการชุมชนและบริการสังคม หรืองานเครือข่ายฯ เป็นต้น ก็ไม่ได้เข้ามามีบทบาทแต่อย่างใด เมื่อโครงการได้รับอนุมัติงบประมาณ ได้มีคำสั่งจากอธิบดีกรมคุมประพฤติแต่งตั้งตัวแทนฝ่ายต่าง ๆ ระดับผู้อำนวยการและผู้เชี่ยวชาญเข้ามาเป็นคณะทำงานโครงการพลังเครือข่ายฯ แล้วก็ตาม แต่โดยความเป็นจริง บทบาทการมีส่วนร่วมของตัวแทนฝ่ายต่าง ๆ มีเพียงการเข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบเท่านั้น ที่สำคัญการมีส่วนร่วมในเชิงวิชาการจากหน่วยงานภายในต่อโครงการนี้มีอยู่ในระดับน้อยมาก ดังจะเห็นเป็นข้อสังเกตว่าการให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการในโครงการนี้มีการพึ่งพานักวิชาการจากภายนอกค่อนข้างสูงมากจนละเลยวิชาการภายในที่เป็นบุคลากรนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ไม่เกิดข้อตกลงร่วมกัน (consensus) จากภายในในเรื่องการสกัดองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องยุทธธรรมโดยตรง หรือการร่วมวางทิศทางและยุทธศาสตร์การดำเนินงานยุทธธรรมชุมชนทั้งในภาพรวมหรือในโครงการเฉพาะ เช่นโครงการพลังเครือข่ายฯ ทั้ง ๆ ที่โครงการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ลักษณะนี้ต้องการการมีส่วนร่วม (inputs) จากนักวิชาการภายในมาก นอกจากนี้ โครงการยังไม่ค่อยได้จัดพาผู้บริหารหรือนักวิชาการภายในกรมฯ ออกไปเยี่ยมสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดในโครงการ เพื่อให้คำแนะนำและช่วยเหลือด้านวิชาการ รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติภารกิจภาคสนาม ตลอดจนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันนอกเหนือจากการเรียนรู้ที่เกิดจากการประชุมเพียงอย่างเดียว

- บทบาทงานประชาสัมพันธ์ มีค่อนข้างน้อยไป จึงพบว่าการสื่อสารกับสาธารณะและการจัดทำสื่อสาธารณะในเรื่องงานโครงการฯ ในช่วงระยะสองปีแรกของโครงการเกิดขึ้นน้อยมาก ข้อจำกัดประเด็นหนึ่งคือ งบประมาณประชาสัมพันธ์โครงการ 2 โครงการภายใต้การสนับสนุนจาก สสส. คือ โครงการพลังเครือข่ายฯ และโครงการ TUCAR ถูกนำไปรวมไว้ด้วยกัน ทำให้แผนการประชาสัมพันธ์และการ

สื่อสารกับสาธารณะและชุมชนเป้าหมายในเนื้อหาโครงการต้องหยุดชะงักไปพอสมควร ที่ผ่านมามีการศึกษาค้นคว้าหรือเรื่องงานประชาสัมพันธ์ระดับโครงการมากนัก อย่างไรก็ตาม หลังปีที่สอง การประชาสัมพันธ์และสื่อสารสาธารณะเริ่มมีการผลิตเกิดขึ้นแต่ก็ยังจำกัดเป็นสื่อสารสาธารณะในภาพรวมของสองโครงการมากกว่าเป็นสื่อที่มุ่งตอบใจหทัยการประชาสัมพันธ์ในระดับโครงการ และประชาสัมพันธ์ให้ไปถึงระดับชุมชนเป้าหมายของโครงการ

- ความไม่คล่องตัวด้านการบริหารการเงินในโครงการและเกณฑ์การเบิกจ่ายที่เข้มงวดตามระบบราชการ ทำให้ผู้ปฏิบัติการภาคสนามส่วนใหญ่ค่อนข้างอึดอัด ส่งผลให้สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดโดยส่วนใหญ่ไม่ค่อยได้ใช้งบประมาณในการลงทำกิจกรรม บางสำนักงานหยุดการใช้งบประมาณโครงการเลย จึงพบว่าเมื่อใกล้สิ้นสุดโครงการแล้ว งบประมาณส่วนสนับสนุนชุมชนยังคงใช้หมดไปเพียงครึ่งหนึ่งเท่านั้น

- บทบาทหน้าที่ของเลขานุการคณะทำงานที่อยู่ในฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวก ค่อนข้างคลุมเครือในแง่การบริหารจัดการ ทั้งนี้เพราะโครงสร้างไม่ได้กำหนดให้มีหน้าที่เสมือนผู้จัดการโครงการแต่บทบาทและหน้าที่ที่ทำอยู่คล้าย ๆ กันว่าเลขานุการคณะทำงานต้องทำหน้าที่ผู้จัดการโครงการไปด้วย เพียงแต่ไม่มีสิทธิในการตัดสินใจอย่างอิสระเช่นผู้จัดการโครงการทั่วไป ทำให้เกิดช่องว่างในการประสานและจัดการงานกับฝ่ายต่าง ๆ โดยเฉพาะในเรื่องวิชาการซึ่งฝ่ายอำนวยความสะดวกไม่ได้มีบทบาทหน้าที่โดยตรง นอกจากนี้ด้วยภาระหน้าที่ที่มีมากทั้งในด้านการจัดการ การประสานงานกับทุกพื้นที่และยังต้องผูกติดเรื่องวิชาการ ทำให้กลายเป็นจุดอ่อนในเรื่องการจัดการโครงการ

#### 4.4 บุคลากรปฏิบัติการภาคสนาม

เนื่องจากโครงการนี้มีกระบวนการคัดเลือกสำนักงานคุมประพฤติที่เข้าร่วมโครงการในตอนต้นโครงการค่อนข้างมีระบบและเป็นขั้นเป็นตอน ระบบการคัดเลือกมีถึงสองรอบโดยพิจารณาศักยภาพของทีมสำนักงานที่สมัครเข้ามา ตั้งแต่ทีมงานในสำนักงาน ประสบการณ์การทำงานของทีมงาน ข้อมูลชุมชนและผู้ถูกคุมความประพฤติ ทักษะการจัดการและการทำงานชุมชน และความสนใจในการพัฒนาทักษะการทำงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนา ฯลฯ ในรอบแรกมีสำนักงานสมัครเข้ามาถึง 28 สำนักงาน และที่ผ่านการพิจารณาเข้าสู่อันดับที่สองจำนวน 17 แห่ง สุดท้ายคัดเลือกเหลือเพียง 10 สำนักงาน ด้วยวิธีนี้ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าทีมปฏิบัติการภาคสนามของโครงการนี้มีความพร้อม ความมุ่งมั่นและทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานชุมชนในมิติใหม่ในระดับหนึ่ง



โครงสร้างทีมผู้ปฏิบัติการภาคสนามระดับสำนักงาน จำนวนทีมละ 3 คนที่ได้รับการแต่งตั้ง และได้คำตอบแทนจากโครงการคือ ผู้อำนวยการสำนักงาน แกนประสานชุมชน และเจ้าหน้าที่โครงการ ในทีมงานนี้มีเพียงเจ้าหน้าที่โครงการเพียงคนเดียวที่มีการจัดจ้างเพิ่มทำงานเต็มเวลา อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานบางกิจกรรม สำนักงานต้องบริหารและจัดการให้เจ้าหน้าที่คุมประพฤติบางส่วนเข้าร่วมดำเนินงานกิจกรรมชุมชนด้วย

แต่ด้วยภารกิจหลักในปัจจุบันของกรมคุมประพฤติ ทำให้เจ้าหน้าที่คุมประพฤติค่อนข้างมีงานรับผิดชอบมาก โดยเฉพาะตั้งแต่ต้นนโยบายและการกำหนดภารกิจที่เพิ่มการคุมประพฤติเด็กและเยาวชน และการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติดแบบบังคับรักษา ตามพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 เข้ามาด้วยนอกเหนือจากการคุมประพฤติ แก่ไขฟื้นฟูและสงเคราะห์ผู้กระทำผิด อัตรากำลังคนของสำนักงานคุมประพฤติไม่เพียงพอสำหรับการรองรับภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น อัตรากำลังในสำนักงานคุมประพฤติส่วนใหญ่มีข้าราชการประจำอยู่ค่อนข้างน้อย เมื่อเทียบกับเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เป็นลูกจ้างประจำกว่า 80% ซึ่งมีผลให้เจ้าหน้าที่และพนักงานคุมประพฤติลาออกไปอยู่ที่อื่นหรือเปลี่ยนที่ทำงานเกิดขึ้นอยู่บ่อย ๆ

ด้วยภารกิจที่เพิ่มขึ้น ทำให้การ “ดูแลผู้กระทำผิดในชุมชน” ของพนักงานคุมประพฤติเป็นการ “รับรายงานตัว” เสียส่วนใหญ่ เพราะพนักงานคุมประเวดียังคงชินกับการทำงานตามกรอบแบบเดิม ๆ ประกอบกับความจำกัดด้านบุคลากรเมื่อเทียบกับภารกิจ เป็นเงื่อนไขทำให้ไม่สามารถทำงานชุมชนเพื่อต่อยอดการดูแลผู้กระทำผิดในชุมชนได้อย่างเต็มที่ และแม้ว่าภายใต้โครงการพลังเครือข่ายยุทธธรรม ชุมชนแก้ปัญหายาเสพติดจะหาทางออกด้วยการตกลงให้สำนักงานที่เข้าโครงการทุกสำนักจ้างเจ้าหน้าที่ประจำโครงการได้หนึ่งคน แต่ก็ไม่เพียงพอที่จะทำให้การดำเนินงานลุล่วงไปด้วยดี ทั้งนี้ด้วยเหตุผลคือ หนึ่ง เจ้าหน้าที่ใหม่ไม่มีประสบการณ์การทำงานชุมชน การเลือกกว่าจ้างไม่ได้มีเกณฑ์การจ้างผู้ที่มีคุณสมบัติตรงกับบทบาทหน้าที่ และสอง การทำงานโครงการในชุมชนต้องการการทำงานเป็นทีม แต่เจ้าหน้าที่ในสำนักงานอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องยังไม่เข้าใจหรือไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่ควร ปัญหาเรื่องบุคลากรพบในทุกสำนักงานที่ร่วมโครงการก็คือ มีการเปลี่ยนตัวเจ้าหน้าที่ประจำโครงการบ่อยครั้ง พบว่ามีสำนักงานที่ไม่มีการเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ตลอดโครงการเพียง 3 สำนักงานเท่านั้น คือ ลำพูน กรุงเทพฯ ได้ และลี้ควี ส่วนมหาสารคาม และแม่สอด มีการเปลี่ยนมาแล้ว 3 คน ระยอง ยะลา และชัยภูมิ เปลี่ยนไปถึง 4 คน นครราชสีมาเปลี่ยน 2 คน และพระนครศรีอยุธยา มีการเปลี่ยนเจ้าหน้าที่โครงการสูงสุดคือ 6 คน

## 4.5 การพัฒนาปฏิบัติการโครงการและการสนับสนุนวิชาการ

### • การแต่งตั้งทีมวิชาการและแผนงาน

เป็นบุคคลภายนอกทั้งหมดรวม 3 คน ประกอบด้วยนักวิชาการที่มีประสบการณ์ด้านชุมชน จากมหาวิทยาลัยและหน่วยงานสาธารณสุข มีบทบาทในเรื่อง การคัดเลือกสำนักงานคุ้มครองสิทธิและชุมชนพื้นที่ทดลอง การจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และให้คำแนะนำปรึกษาด้านวิชาการในการปฏิบัติงานชุมชนแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งการเสริมการทำงานในพื้นที่เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนงานยุติธรรมชุมชนสู่เป้าหมาย “ยุติธรรมถ้วนหน้า ประชาชนมีส่วนร่วม (Justice for All, All for Justice)” และการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานชุมชนสำหรับเจ้าหน้าที่คุ้มครองสิทธิ

จุดเด่นของงานวิชาการ ประการสำคัญจากกล่าวได้คือ การปรับทักษะและกระบวนการคิดในการทำงานร่วมกับชุมชนของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานภาคสนาม ซึ่งต้องการการปรับเปลี่ยนการทำงานอย่างมาก จากความคุ้นเคยกับบทบาทการเป็นผู้ใช้กฎหมายในการจัดการปัญหาเสพติด มาเป็นการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ที่จะต้องเชื่อมโยงปัญหาเสพติดกับทุกๆ ปัญหาของชุมชน และดำเนินงานร่วมกับชุมชนอย่างเ็นภาคีหุ้นส่วนเท่าเทียมกัน ทีมวิชาการต้องอาศัยเวลาอย่างมากในการบ่มเพาะศักยภาพการทำงานชุมชนแก่เจ้าหน้าที่ เพื่อให้สามารถไปทำงานสร้างให้ชุมชนมีวิถีคิด และวิธีป้องกันตัวเอง โดยการฝึกอบรมทักษะการทำงานชุมชนเบื้องต้น เริ่มจากการฝึกทำฐานข้อมูลชุมชนให้ชัดเจนเป็นประการแรก ประการต่อมา มีการปรับทัศนคติการทำงาน การเสริมทักษะการทำงานชุมชน การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การคิดอย่างเป็นระบบ ทักษะการนำเสนอ ทักษะและการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลง

กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพคนทำงานจากทีมวิชาการเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติงานโครงการว่าเป็นประโยชน์สำหรับพนักงานคุ้มครองสิทธิในยุคนิติรัฐระบบราชการมาก แต่อย่างไรก็ดี ข้อจำกัดของการสนับสนุนวิชาการนั้น ทีมงานส่วนใหญ่เห็นว่าเนื้อหาวิชาการที่ได้รับเหมาะสมและเพียงพอสำหรับการทำงานชุมชน แต่โอกาสในการพัฒนาทักษะยังไม่เพียงพอ โดยเฉพาะทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลชุมชน ทักษะในสื่อสารและการนำเสนอ ทักษะในการเป็นวิทยากรกระบวนการ เป็นต้น และบางครั้งเนื้อหาที่เป็นทฤษฎีวิชาการบางเรื่องนั้นซับซ้อน เข้าใจยาก เป็นแนวคิดและทฤษฎีของต่างประเทศที่ยังขาดตัวอย่างที่เคยเกิดขึ้นแล้วในของสังคมไทย จึงทำให้ผู้เรียนซึ่งมีพื้นฐานในการทำงานชุมชนจำกัด เกิดความสับสน ไม่เข้าใจในเนื้อหามากพอที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในชุมชนได้ นอกจากนี้รูปแบบการจัดการฝึกอบรมที่มีการวิพากษ์นั้นก็ทำให้ทีมงานทั้งหมดเกิดความเครียด ประกอบกับความสัมพันธ์ระหว่าง



ที่ทีมงานและนักวิชาการเป็นลักษณะของอาจารย์และลูกศิษย์นั่นเอง มีส่วนทำให้ผู้ปฏิบัติงานในบางพื้นที่ค่อนข้างระมัดระวังที่จะขับเคลื่อนงานไปตามแผน หากไม่ได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายวิชาการและแผนงานก่อน

ในช่วงปลายปี 2548 ฝ่ายวิชาการและแผนงานได้พยายามปรับแนวทางในการพัฒนาบุคลากร เน้นการสร้างความสำเร็จในแนวคิดยุทธธรรมชุมชน โดยยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมชัดเจนในแต่ละพื้นที่ ประกอบการอธิบาย และเน้นการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการของทีมงานให้มากขึ้น นอกจากนี้ยังได้ช่วยปรับแผนกิจกรรมให้ที่ทีมงานบางทีมด้วย

แม้ว่ามีอุปสรรคในกระบวนการพัฒนาบุคลากรอยู่บ้าง แต่ผู้อำนวยการสำนักงานคุมประพฤติภาคและผู้อำนวยการสำนักงานคุมประพฤติที่เข้าร่วมโครงการทั้งหมดเห็นพัฒนาการทั้งในด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ ในการทำงานชุมชนของทีมงาน นอกจากนี้ผู้อำนวยการสำนักงานคุมประพฤติบางแห่งยังได้เห็นการ ปรับเปลี่ยนทัศนคติของทีมงานในการทำงานร่วมกับบุคลากรอื่นๆ ในสำนักงานด้วย

- **กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพคนทำงาน**

กิจกรรมสนับสนุนวิชาการประกอบด้วย 3 กระบวนการหลักกล่าวคือ

- 1) **การอบรมทักษะการทำงานที่จำเป็น** ในระยะครึ่งแผนแรกได้แก่เรื่อง ทักษะและเทคนิคการทำงานชุมชน เสริมศักยภาพด้านการบริหารจัดการโครงการ พัฒนาทักษะการจัดการและการใช้ข้อมูล เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การใช้ประโยชน์ข้อมูลชุมชนเพื่อการวางแผนการดำเนินงาน เทคนิคและการใช้แผนที่ผลลัพธ์ (outcome mapping) ฐานข้อมูลและรูปแบบการบริหาร ส่วนครึ่งแผนหลังเป็นเรื่อง การปรับแผนการดำเนินงานของพื้นที่ 10 สำนักงานเรื่องมิติยุทธธรรมชุมชนภายใต้โครงการพลังเครือข่าย ยุทธธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติด และการเชื่อมโยงสู่ภารกิจของกรมคุมประพฤติและกระทรวงยุติธรรม พัฒนาแนวคิดและทักษะการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่ยุทธธรรมชุมชน พัฒนาทักษะการนำเสนอของทีมงาน

- 2) **การเยี่ยมเสริมพลังการทำงาน (empower visit)** เป็นการนิเทศและติดตามผลการปฏิบัติงานของแต่ละสำนักงานอย่างต่อเนื่องโดยทีมวิชาการ เช่น การเยี่ยมเสริมพลังหลังการเปิดศูนย์ยุทธธรรมชุมชนในบางพื้นที่ การเยี่ยมพื้นที่ต่างๆ หลังการปรับแผนงาน เป็นต้น

3) เวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสรุปบทเรียนการทำงาน เป็นการอบรมเสริมศักยภาพเพิ่มเติมให้กับทีมปฏิบัติงานภาคสนามในพื้นที่เป้าหมาย ซึ่งมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนมากในช่วงครึ่งแผนหลัง โดยมีการจัดเวทีรวมทั้งสิ้น 5 เวที กล่าวคือ เวทีสรุปและถอดบทเรียน 2 ครั้ง และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโครงการ 2 โครงการ ตามแผนงานพัฒนาระบบงานต้นแบบเพื่อแก้ไขปัญหาเสฟติดแบบครบวงจรเป็นรายภาค รวม 4 ครั้ง เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของชุมชนและทีมงานระดับประเทศในการสัมมนาครบรอบ 2 ปีในการดำเนินงานตาม พรบ. พื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 และการประชุมเชิงปฏิบัติการ "การสรุปและถอดบทเรียนการทำงานชุมชน" เพื่อให้ทีมงาน 10 ทีม ได้ทบทวนและสกัดบทเรียนและถอดองค์ความรู้จากการทำงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ไขปัญหาเสฟติด เพื่อพัฒนาเป็นคู่มือ ผู้ปฏิบัติงาน คู่มือผู้บริหาร และ คู่มือชุมชนในเรื่องยุติธรรมชุมชน

อย่างไรก็ดี การพัฒนาศักยภาพคนทำงานไม่ควรหยุดนิ่งเฉพาะในโครงการนี้ และควรที่ต้องเกิดการพัฒนาคอนในหน่วยงานทุกคนให้เกิดความเข้าใจและมีทักษะเพียงพอในบทบาทของพนักงานคุมประพฤติในการทำงานชุมชนภายใต้กรอบแนวคิดใหม่ ทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมขึ้นเช่น ทักษะการให้คำปรึกษาเพื่อการไกล่เกลี่ยสมานฉันท์แบบยั่งยืนและเคารพสิทธิของผู้อื่นและคนดี (เช่นการเก็บรักษาความลับ ไม่อคติ เคารพความเห็นที่แตกต่าง เป็นต้น) ทั้งนี้เพราะต่อไปพนักงานคุมประพฤติเหล่านี้ก็ต้องไปถ่ายทอดทักษะเหล่านี้สู่แกนนำยุติธรรมชุมชนที่เป็นภาคีของเขาต่อไปเพื่อให้ยุติธรรมชุมชนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

## 4.6 ปัจจัยภายนอก

### • นโยบายปราบปรามยาเสฟติดของภาครัฐ

มาตรการปราบปรามยาเสฟติดอย่างเข้มข้นทั่วประเทศในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ - เดือนเมษายน พ.ศ. 2546 มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของโครงการทั้งในด้านบวกและด้านลบ ในด้านบวกกลุ่มเป้าหมายในบางชุมชนเห็นว่ากิจกรรมของโครงการประกอบกับนโยบายของรัฐ ได้สร้างความตื่นตัวเกี่ยวกับปัญหาเสฟติดและให้ความร่วมมือทั้งในด้านการเฝ้าระวัง ป้องกัน แจ้งเบาะแสะยาเสฟติดและฟื้นฟูผู้ติดยาเสฟติดในชุมชนเพิ่มมากขึ้น ทำให้สภาพปัญหาเสฟติดในชุมชนดีขึ้นกว่าช่วงก่อนเริ่มโครงการ มีรายงานจำนวนผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ. พื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสฟติด พ.ศ. 2545



ในชุมชนลดลง แต่ในทางกลับกัน บางชุมชนมีรายงานว่าจำนวนผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ. ๗ มีเพิ่มขึ้น ทั้งผู้ที่ติดยาและผู้ที่ย้าย ทั้งนี้เพราะความเอาใจจริงเอาใจของหน่วยงานปกครองหรือเจ้าหน้าที่ตำรวจในการดำเนินตามนโยบายและเน้นหนักการปราบปราม ชุมชนก็ให้ความร่วมมือเฉพาะการแจ้งเบาะแสยาเสพติดแก่เจ้าหน้าที่ การเน้นมาตรการปราบปรามเหล่านี้ มีผลทำให้ชุมชนบางส่วนมองข้ามความสำคัญของการเฝ้าระวังและการป้องกันปัญหาเสพติด และมีทัศนคติในด้านลบต่อผู้เข้ารับการฟื้นฟูตาม พรบ. ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 ทำให้ความพยายามในการฟื้นฟูบุคคลเหล่านั้นไม่คืบหน้าเท่าที่ควร

- **การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและระเบียบวิธีการใช้งบประมาณของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)**

ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2547 มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารโครงการ นโยบายและระเบียบวิธีการเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานผู้ให้ทุน (สสส.) ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติดไม่น้อย เพราะความคล่องตัวในการอนุมัติและการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการลดลง รวมทั้งการอบรมเจ้าหน้าที่การเงินโครงการไม่ได้สร้างความกระจ่างมากนัก ทีมงานในพื้นที่เกิดความสับสน ไม่แน่ใจว่ากิจกรรมที่ดำเนินการอยู่สอดคล้องกับนโยบายและระเบียบวิธีการเบิกจ่ายงบประมาณที่ปรับใหม่ของ สสส. หรือไม่ รวมทั้งฝ่ายติดต่อประสานงานและฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกไม่สามารถให้ความชัดเจนแก่ทีมงานได้ ต้องคอยติดต่อสอบถามและขอคำปรึกษาแนะนำจาก สสส. อยู่เรื่อยๆ ทำให้การดำเนินงานของโครงการบางส่วนประสบปัญหา เนื่องจากมีขั้นตอนติดต่อประสานงานเพิ่มขึ้น และต้องใช้เกณฑ์และขั้นตอนการเบิกจ่ายที่เข้มงวดตามระบบราชการ และในช่วงกลางปี พ.ศ. 2548 หลังจากที่ทาง สสส. ได้ลงเยี่ยมพื้นที่และเสนอให้ทางโครงการปรับแผนการดำเนินงาน การประสานงานในส่วนนี้มีความล่าช้า ทำให้หลายพื้นที่ชะลอการดำเนินงาน เนื่องจากไม่แน่ใจว่าแผนกิจกรรมที่ได้ปรับและเสนอต่อ สสส. ไปแล้วนั้น ได้รับความเห็นชอบจากทาง สสส. หรือไม่



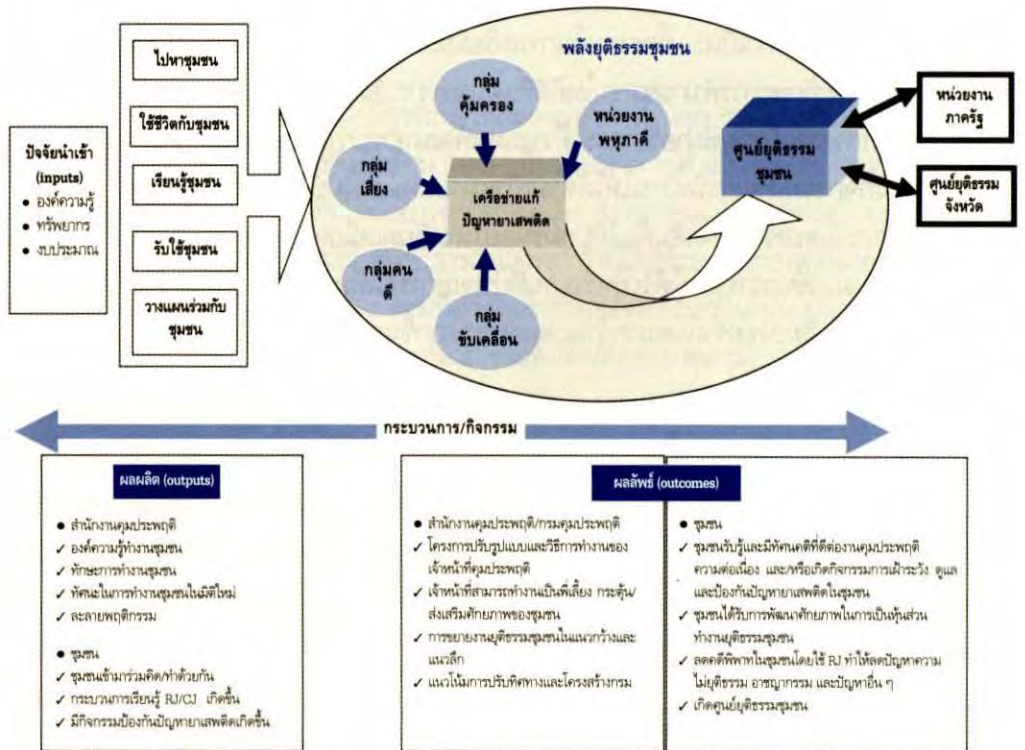
## ภาพรวมความสำเร็จของโครงการ

การดำเนินงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติด แม้ว่ามียุทธศาสตร์ดำเนินงานสามปี แต่ความจำเป็นของโครงการในการเตรียมและพัฒนานุเคราะห์และเจ้าหน้าที่คุมประพฤติให้มียุทธศาสตร์ความรู้และทักษะการทำงานชุมชนในมิติที่แตกต่างจากเดิม ทำให้กระบวนการส่วนนี้ค่อนข้างต้องใช้เวลามากกว่าสองปีตามที่ฝ่ายวิชาการได้วางแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรไว้ ซึ่งอาจทำให้ระยะเวลาในการลงกิจกรรมเพื่อดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายลดน้อยไปบ้าง แต่มีข้อดีคือ เจ้าหน้าที่ได้เรียนรู้บริบทชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอย่างละเอียดเสมือนห้องเรียนพิเศษ ทำให้เจ้าหน้าที่เข้าใจเรื่องชุมชนมากขึ้นกว่าที่เคยได้รับรู้หรือเคยมีประสบการณ์เดิม เป็นการเปิดโลกทัศน์ใหม่ ทำให้เจ้าหน้าที่คุมประพฤติดึงดูดชุมชนในแนวกว้างและแนวลึกมากขึ้นกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด

แม้ว่าการดำเนินงานในชุมชนตามแผนที่ผลลัพธ์มีความจำกัดอยู่ในเรื่องแนวทาง และระยะเวลาอยู่บ้าง แต่พอสรุปได้ว่า โครงการนี้ได้สร้างบทเรียนที่ทำหายแก่กรมคุมประพฤติดังกล่าว โดยเฉพาะเรื่องแนวคิดการทำงานชุมชนเรื่องยุติธรรมชุมชนในมิติ “นอกกรอบ” จากมิติ “ภารกิจการคุมประพฤติ” เพียงอย่างเดียว แต่มีเชื่อว่าโครงการนี้สามารถหาข้อสรุปให้ได้แล้วก็ตาม ก็เป็นเรื่องที่คนทำงาน เจ้าหน้าที่คุมประพฤติดังกล่าวทั้งหน่วยงานและผู้บริหารต้องนำบทเรียนเหล่านี้ไปพัฒนาแนวทางเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของกรมฯ ต่อไป

เมื่อสรุปภาพรวมโครงการในด้านกลยุทธ์และกระบวนการทำงานโครงการตลอดระยะเวลาสามปี และผลผลิตและผลลัพธ์ที่ได้รับจากผลการประเมิน ดังแสดงไว้ในแผนภูมิที่ 1 อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จที่ได้รับเป็นเพียงผลลัพธ์ในระยะสั้น ที่ยังคงต้องการการพัฒนา รูปแบบต่อไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อวัดผลลัพธ์ในระยะกลาง และระยะยาวต่อไป ทั้งในแง่การเรียนรู้เกี่ยวกับชุมชนต้นแบบ และความยั่งยืนของพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนในระดับชุมชน ที่จะไปถึงเป้าหมายที่คาดหวังของกรมคุมประพฤติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องกระจายอำนาจแก่ชุมชนและให้ชุมชนมีส่วนร่วมในงานยุติธรรมชุมชนอย่างแท้จริง

กระบวนการทำงานที่สำคัญของโครงการคือ ความพยายามส่งเสริม กระตุ้น และพัฒนาความเข้มแข็งแก่ชุมชน และสร้างเครือข่ายชุมชนที่ประกอบด้วยกลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งกลุ่มคนดี (ผู้กระทำความผิดและ/หรือถูกคุมความประพฤติ) ตลอดจนหน่วยงานพหุภาคี ในการทำงานร่วมกันเพื่อการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดและปัญหาอื่น ๆ นอกจากนี้โครงการยังพยายามส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกชุมชน ในการทำงานแก้ปัญหาต่าง ๆ ในชุมชนและการเรียนรู้เรื่องยุติธรรมชุมชน จนในที่สุดบางชุมชนสามารถพัฒนาไปสู่การมีศูนย์ยุติธรรมชุมชนทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ



แผนภูมิที่ 1 กระบวนการดำเนินงาน ผลผลิตและผลลัพธ์ระยะสั้นที่เกิดขึ้นจากโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติด

การเกิดศูนย์ยุติธรรมชุมชน และมีการเรียนรู้และปฏิบัติจริงจากกรณีข้อพิพาท หรือปัญหาที่พบในชุมชน นับว่าเป็นการเรียนรู้ที่แท้จริงในการพึ่งพาตนเองและการมีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรม ซึ่งสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดได้จัดเสริมกระบวนการเรียนรู้ในเรื่องนี้แก่ชุมชนด้วยการจัดอบรมให้ความรู้เรื่องข้อกฎหมาย กระบวนการยุติธรรม และเรื่องสิทธิหน้าที่ของประชาชน อันเป็นการต่อยอดไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ดี กระบวนการเหล่านี้กำลังอยู่ในขั้นพัฒนาการไปสู่ความยั่งยืน ดังนั้นจึงต้องสานต่อยุติธรรมชุมชนที่โครงการได้สร้างขึ้นให้ไปสู่การเรียนรู้และสร้างบทบาทของคณะกรรมการยุติธรรมชุมชนให้มีความชัดเจน เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงการทำงานเป็นภาคีหุ้นส่วนที่เป็นรูปธรรมสู่ภาคีอื่น ๆ และยุติธรรมจังหวัดต่อไป

ในอีกด้านหนึ่ง กระบวนการเรียนรู้ยุติธรรมชุมชนของชุมชน ไม่ควรหยุดที่เฉพาะกลุ่มแกนนำ ควรต้องพัฒนาต่อเนื่องสู่ชาวบ้านทั่วไปในชุมชน และต้องมีการกระตุ้นการเรียนรู้ยุติธรรมชุมชนให้เกิดขึ้นในทุก ๆ มิติ มิใช่เฉพาะมิติกระบวนการยุติธรรมเพียงอย่างเดียวต่อไป แต่ต้องเป็นยุติธรรมชุมชนที่นำไปสู่การป้องกันและแก้ไขปัญหาดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นเรื่องยาเสพติด หรือปัญหาอื่น ๆ ตลอดจนอาชญากรรมได้อย่างแท้จริง

โดยสรุป ผลความสำเร็จระยะสั้นที่วัดได้จากการดำเนินงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนฯ มีประเด็นสำคัญต่อไปนี้

### ● ในระดับสำนักงานคุมประพฤติ

- เจ้าหน้าที่คุมประพฤติที่ปฏิบัติโครงการได้เกิดการตื่นตัวเรียนรู้เรื่องยุติธรรมชุมชนขนาดใหญ่ เพื่อนำไปสู่การพัฒนางานยุติธรรมชุมชนของหน่วยงานตนเอง ในแง่มุมมิติการทำงานกับชุมชนที่แตกต่างจากมิติเดิม ๆ ของสำนักงานคุมประพฤติ
- เจ้าหน้าที่คุมประพฤติและผู้ปฏิบัติการภาคสนามของโครงการ มีความรู้ความเข้าใจเรื่องวิธีการทำงานกับชุมชนในมิติใหม่ที่นอกกรอบวิถีปฏิบัติและวัฒนธรรมการทำงานเดิม ๆ มากขึ้น บทบาทของเจ้าหน้าที่คุมประพฤติที่มากกว่าการทำงาน “รับรายงานตัวผู้ถูกคุมความประพฤติ” ได้เกิดขึ้นภายใต้โครงการนี้ แม้ว่าการทำงานชุมชนแบบที่โครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมแก้ปัญหาเสพติดในความรู้สึกของผู้ปฏิบัติการภาคสนามจะเป็นงานที่ค่อนข้างหนัก แต่ผู้ปฏิบัติการภาคสนามต่างรู้สึกดีและมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานชุมชนในรูปแบบนี้ และไม่คิดว่า เป็นงานที่นอกเหนือจากภารกิจหลัก แต่ตรงกันข้ามการทำงานร่วมกับชุมชนแบบเป็นหุ้นส่วน



มากขึ้น มีผลทำให้งานคุ้มครองประพฤตินในการกิจหลักเบาบางไปได้ ไม่ว่าจะเรื่องการสืบเสาะ สอดส่อง หรือฟื้นฟูผู้กระทำผิด เพราะความเป็น "หุ้นส่วนแบบเท่าเทียมกัน" โดยทั้งสำนักงาน คุ้มครองประพฤติและชุมชนเป็นทั้ง "ผู้รับ" และ "ผู้ให้"

- สำนักงานคุ้มครองประพฤติสามารถทำงาน สนับสนุน กระตุ้นและส่งเสริมศักยภาพของชุมชนให้เข้มแข็งและไปสู่เป้าหมายการเป็นหุ้นส่วนแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรมชุมชนในทุก ๆ เรื่อง และทุก ๆ มิติ รวมทั้งการป้องกันและแก้ไขปัญหาอาชญากรรม และเรื่องอาชญากรรมอื่น ๆ ในที่สุด
- การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนแบบเป็นหุ้นส่วนที่แท้จริง มีส่วนทำให้ภารกิจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่คุ้มครองประพฤติมีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีความถูกต้องเที่ยงธรรมขึ้น ไม่ว่าจะในด้าน การสืบเสาะและสอดส่อง รวมทั้งการทำงานฟื้นฟูผู้กระทำผิด

#### ● ในระดับชุมชนเป้าหมาย

- ชุมชนเป้าหมายรับรู้ เข้าใจและมีทัศนคติที่ดีต่อภารกิจคุ้มครองประพฤติของสำนักงานคุ้มครองประพฤติมากขึ้นกว่าเดิม จากการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและแบบเป็นหุ้นส่วนเท่าเทียมกัน
- ชุมชนเป้าหมายได้รับการพัฒนาศักยภาพในการเป็นหุ้นส่วนทำงานเรื่องยุติธรรมชุมชน เกิดการเรียนรู้ในเรื่องกระบวนการยุติธรรมสมานฉันท์และยุติธรรมชุมชนอย่างเป็นระบบ ผลจากการสร้างยุติธรรมสมานฉันท์มีผลให้
  - ข้อพิพาทหลายเรื่องสามารถจัดการได้ในระดับชุมชน ทำให้ลดภาระ เวลา และจำนวนคดีที่เข้าสู่กระบวนการยุติธรรมกระแสหลักของรัฐ ตลอดจนป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นแก่ผู้กระทำผิดและผู้เสียหาย
  - ชุมชนเกิดความเข้าใจ เอาใจใส่ และมีส่วนร่วมในการดูแล ฝึกระวัง และช่วยเหลือกลุ่มคนดีที่กระทำผิดคดีอาชญากรรมคดีอาชญากรรมมากขึ้นในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม ตัวชี้วัดเรื่องจำนวนผู้ถูกคุมความประพฤติคดีอาชญากรรมคดีอาชญากรรมที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้น ไม่สามารถนำมาใช้วัดผลในเรื่องนี้ได้ ทั้งนี้ด้วยเหตุผลเรื่องการเลือกชุมชนไม่ได้ใช้เรื่องนี้เป็นเกณฑ์การเลือกตั้งแต่ต้น

○ มีการป้องกันอาชญากรรม และยาเสพติดอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง โดยมีเจ้าหน้าที่สำนักงานคุมประพฤติเป็นผู้กระตุ้นและเป็นพี่เลี้ยงด้านเทคนิคแก่ชุมชน ตลอดจนประสานหน่วยงานภาคีอื่น ๆ ให้เข้ามาร่วมทำงานด้วยกันกับชุมชน ในชุมชนเป้าหมายที่มีความเข้มแข็งดีหรือมีกิจกรรมการป้องกันยาเสพติดอยู่แล้ว ได้รับการส่งเสริมและต่อยอดกิจกรรมจากเจ้าหน้าที่คุมประพฤติให้เกิดความต่อเนื่องต่อไป ส่วนชุมชนที่ยังไม่ค่อยเข้มแข็งหรือต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพมากขึ้น เจ้าหน้าที่คุมประพฤติได้เข้าไปกระตุ้นและพัฒนาให้ชุมชนทำกิจกรรมการป้องกันและแก้ไขยาเสพติดเป็นรูปธรรม กิจกรรมเด่น ๆ ที่ดำเนินการไป เช่น

- การจัดระบบดูแลและป้องกันยาเสพติดในชุมชน
- การลดความเสี่ยงแก่กลุ่มเยาวชนอย่างต่อเนื่อง
- สร้างเสริมความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจแก่ผู้มีรายได้น้อยหรือยากจน

แม้ว่าโครงการมีกิจกรรมการแก้ไขปัญหายาเสพติดในกลุ่มคนด้อยบ้าง แต่ก็ยังเป็นกิจกรรมผิวเผิน เช่น กิจกรรมบายศรีสู่ขวัญ การนำคนดีร่วมทำกิจกรรมกับชุมชน การให้คนดีเข้ามามีส่วนร่วมในการแข่งกีฬา การทำงานเครือข่ายเยาวชน ฯลฯ ซึ่งได้ผลดีในระดับหนึ่ง แต่การพัฒนากิจกรรมในเชิงลึกเรื่องกลุ่มคนด้อยไม่ค่อยเกิดขึ้นเท่าที่ควรในช่วงที่ผ่านมา ซึ่งแม้ว่าชุมชนยอมรับคนกลุ่มน้อย แต่เสียงสะท้อนจากคนดีบางส่วนก็ยังไม่รู้สึกว่าจะตนเองยังไม่เป็นที่ยอมรับของชุมชน เนื่องจากหลายชุมชนเป้าหมายในโครงการไม่มีกลุ่มคนดีในช่วงปฏิบัติโครงการ ทำให้โครงการไม่สามารถพัฒนากิจกรรมสำหรับคนดีได้อย่างเต็มที่ จึงพบว่าโครงการยังไม่สามารถทำให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องนี้เท่าที่ควร

○ เกิดศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ พร้อมการพัฒนาการใช้ประโยชน์ศูนย์ยุติธรรมชุมชน และการเรียนรู้เรื่องกระบวนการยุติธรรมของชุมชน อันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมและพัฒนาศักยภาพชุมชนในการพึ่งตนเองต่อไป

**● ระดับเครือข่าย**

เครือข่ายที่เกิดขึ้นในโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหายาเสพติดมีหลายระดับ ตั้งแต่เครือข่ายระหว่างกลุ่มเป้าหมายและพหุภาคีภายในชุมชน เครือข่ายระหว่างชุมชนในจังหวัดเดียวกัน เครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมายในจังหวัดต่างๆ ที่เข้าร่วมโครงการ เครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมายและชุมชนเข้มแข็งที่อยู่นอกโครงการ และเครือข่ายระหว่างผู้ร่วมโครงการภายใต้แผนงานพัฒนาระบบงานต้นแบบเพื่อแก้ไขปัญหายาเสพติดแบบครบวงจร



อย่างไรก็ดี เครือข่ายที่เกิดขึ้นยังมีลักษณะหลวมๆ เป็นความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และยังไม่มียุทธธรรมข้อมูลที่จะช่วยให้มีการประสานงานต่อ หรือมีกลไกในการขับเคลื่อนต่อไปอย่างชัดเจน แต่เวทีที่หลายฝ่ายร่วมจัดขึ้น ได้ทำให้สมาชิกเครือข่ายได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้มิติต่างๆ ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในชุมชน รวมทั้งแกนนำบางส่วนตระหนักถึงศักยภาพของการเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน และเห็นความจำเป็นที่จะต้องพัฒนารูปแบบการนำเสนอ และสื่อเพื่อให้พร้อมต่อการใช้งานในศูนย์การเรียนรู้ในอนาคต

● **ระดับนโยบาย**

ไม่อาจปฏิเสธไปได้ว่าโครงการพลังเครือข่ายยุทธธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติด ส่งผลต่อการปรับกระบวนทัศน์ (paradigm shift) ของกระบวนกรยุทธธรรมชุมชนที่ดำเนินการภายใต้นโยบายของกระทรวงยุติธรรมไปไม่น้อยเหมือนกัน

ในช่วงการดำเนินงานโครงการพลังเครือข่ายยุทธธรรมชุมชนฯ นั้น กระทรวงยุติธรรม และ กรมคุมประพฤติได้เกิดการขับเคลื่อนการปฏิบัติภายใต้กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2546-48 ที่เน้นนโยบาย "ยุติธรรมถ้วนหน้า ประชาธิปไตยมีส่วนร่วม" เกิดโครงการพิเศษ 4 โครงการ ได้แก่ โครงการประสานเครือข่ายชุมชนในการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด โครงการพลังเครือข่ายยุทธธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติด โครงการเสริมสร้างความยุติธรรมในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และโครงการเครือข่ายยุทธธรรมชุมชน โดยทั้ง 4 โครงการนี้มีกรมคุมประพฤติเป็นหน่วยงานหลักในการปฏิบัติภารกิจโครงการเหล่านี้เป็นส่วนใหญ่

โครงการประสานเครือข่ายชุมชนในการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด ดำเนินการในสำนักงานคุมประพฤตินำร่องทั้งหมด 9 แห่ง คือ สำนักงานคุมประพฤติจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ระยอง มหาสารคาม เชียงใหม่ กำแพงเพชร เพชรบุรี สุราษฎร์ธานี พัทลุง และสีกิ้ว เพื่อมุ่งเน้นเสริมสร้างพลังอำนาจให้ชุมชนและให้ชุมชนเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนกรยุทธธรรมชุมชน ปัจจุบันโครงการดังกล่าวก็ยังคงดำเนินการอยู่ และมีการขยายผลให้ไปสู่สำนักงานคุมประพฤติอื่น ๆ รวมทั้งสิ้น 49 แห่ง อย่างไรก็ตาม ในช่วงพัฒนาโครงการดังกล่าวหรือโครงการพลังเครือข่ายยุทธธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติด ยังไม่มีความชัดเจนทั้งเรื่องแนวคิดและวิธีปฏิบัติไปสู่ยุทธธรรมถ้วนหน้ามากพอ แต่พอมาถึงช่วงระยะปฏิบัติโครงการ ซึ่งเกิดการเรียนรู้มากมาย นำไปสู่การพัฒนาทั้งแนวคิดและวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนมากขึ้น จนกระทั่งนำไปสู่การเร่งระดมทรัพยากรและคนให้มามีส่วนร่วม และมีแผนงานการพัฒนาและตั้งศูนย์

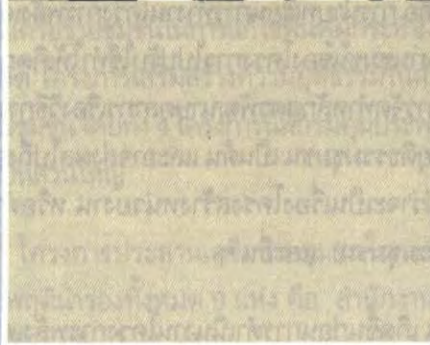
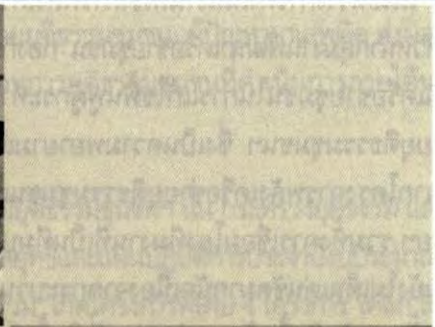
ยุติธรรมชุมชน ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบที่พร้อมตัวเองและการจัดตั้ง ในปี 2548 ได้มีแนวคิดที่พยายามผลักดันนโยบายกระทรวงให้มียุติธรรมจังหวัดเกิดขึ้น

ในส่วนของโครงสร้างกรมคุมประพฤติ มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานไปบ้างแล้วก่อนที่จะเกิดนโยบาย ยุติธรรมถ้วนหน้า ประชาธิปไตยมีส่วนร่วม เพื่อสอดรับนโยบายการทำงานเรื่องยุติธรรมชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแต่เดิมที่มีเพียงกลุ่มแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด แต่ปัจจุบันมีกลุ่มงานพัฒนาเครือข่ายชุมชนเกิดขึ้น โดยสังกัดกองกิจการชุมชนและบริการสังคม เพื่อรับผิดชอบภารกิจนี้โดยตรง

ในระหว่างการทำนิเทศโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาหายเสพติด ได้มีการแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาเครือข่ายชุมชน กองกิจการชุมชนและบริการสังคม ซึ่งรับผิดชอบโครงการประสานเครือข่ายชุมชนในการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด มาเป็นรองประธานคณะกรรมการโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนฯ ซึ่งเป็นความพยายามเชื่อมโยงการทำงานระดับโครงการของกรมและนำความรู้จากโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาหายเสพติดไปปรับใช้ในโครงการประสานเครือข่ายฯ รวมทั้งการเชื่อมโยงทีมงานที่เป็นทีมปฏิบัติของทั้ง 2 โครงการ แม้ว่าการเชื่อมโยงเชิงรูปธรรมยังไม่เห็นเด่นชัดมากนักเนื่องจากกระบวนการการแลกเปลี่ยนระหว่างสำนักงานที่ปฏิบัติงานโครงการทั้งสองยังเกิดขึ้นน้อย แต่ผลพวงที่เกิดขึ้นก็คือ การนำบทเรียนการทำงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนฯ ในเรื่องการพัฒนาศักยภาพการทำงานชุมชนของโครงการไปปรับใช้ทำให้เกิดการปรับแนวทางการพัฒนาบุคลากรของกรมฯ ขึ้น เช่น เกิดการจัดทำหลักสูตรพัฒนาบุคลากรเรื่องวิธีการทำงานชุมชน และความพยายามจัดทำคู่มือการบริหารงานยุติธรรมชุมชน เป็นต้น และอาจส่งผลไปถึงอนาคตของโครงสร้างและภารกิจของกรมคุมประพฤติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องโครงสร้างหน่วยงาน หรือตำแหน่งบุคลากร (พนักงานคุมประพฤติ กับพนักงานยุติธรรมชุมชน) และอื่น ๆ

นโยบายกระทรวงฯ ในเรื่องยุติธรรมชุมชน เกิดขึ้นก่อนการดำเนินงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนฯ แต่ก็ส่งผลให้ระดับผู้ปฏิบัติการกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้แม้จะไม่มีประสบการณ์ และที่สำคัญคือเกิดกำลังใจ และแรงจูงใจที่จะทดลองทำอย่างแพร่หลาย ซึ่งมีผลดีคือกลายเป็นกระแสอันเป็นจุดเด่น แต่ก็อาจมีจุดด้อยได้คือ ความเป็นมือใหม่ หรือการเร่งทำนโยบายโดยขาดความรอบคอบทางวิชาการที่แท้จริง อาจมีผลในการพัฒนาแนวคิดวิชาการที่เปลี่ยนรูปร่างไปได้ ดังนั้น ควรมีการจัดเวทีถอดบทเรียนเพื่อนำไปสู่การหาข้อสรุปแนวคิดและแนวทางการพัฒนายุติธรรมชุมชนที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชนและกระทรวงยุติธรรมอย่างแท้จริง





## พลสรุปและก้าวต่อไป

### 6.1 พลสรุปการประเมิน

ต่อไปนี้เป็น การสรุปผลการประเมินตาม CIPP Model โดยพิจารณาองค์ประกอบหลัก 4 ส่วน คือ บริบทที่เป็นอยู่ (Context) ส่วนนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Products/Outputs) ในประเด็นหลักตามยุทธศาสตร์การดำเนินงานของโครงการ 3 ด้าน คือ

- การพัฒนาศักยภาพคนทำงาน
- การสร้างและพัฒนา ยุติธรรมชุมชน
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย

#### ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพคนทำงาน

ก่อนการดำเนินงานโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติด ทีมงานในพื้นที่บางคนมีพื้นความรู้และทักษะจากทำงานชุมชนมาบ้างแล้ว เช่น เคยลงชุมชนเพื่อสืบเสาะ สอดส่องและจัดกิจกรรมบริการสังคม เคยเข้าร่วมโครงการชุมชนของหน่วยงานอื่น เคยเป็นแกนนำทำกิจกรรมในชุมชนที่อาศัยอยู่ เป็นต้น แต่กรมคุมประพฤติยังไม่ได้พัฒนาหลักสูตรการทำงานชุมชนโดยตรง เมื่อโครงการเริ่มต้นขึ้น ฝ่ายวิชาการและแผนงานได้จัดพัฒนาหลักสูตรการทำงานชุมชนขึ้นโดยเฉพาะเพื่อพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะและทัศนคติในการทำงานชุมชน กระบวนการประกอบด้วยกิจกรรมหลายด้านตามตารางที่ 2

หลังจากที่ได้เรียนรู้เนื้อหาจากการอบรม ทีมงานได้ฝึกปฏิบัติในชุมชนทดลองก่อนที่จะนำไปปฏิบัติจริงในชุมชนที่ตนรับผิดชอบ และเมื่อได้ทำงานไประยะหนึ่งแล้ว ทีมวิชาการได้ลงไปติดตามงานเพื่อเสริมความรู้และสร้างความมั่นใจให้แก่คนทำงาน มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงาน ปัญหาและแนวทางแก้ไขในแต่ละพื้นที่ทั้งในเวทีภูมิภาคและเวทีส่วนกลาง และเมื่อได้รับรู้ถึงความต้อง

การพัฒนาทักษะการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลงของทีมงาน ฝ่ายวิชาการและแผนงานได้จัดอบรมเพิ่มเติม รวมทั้งได้ช่วยพัฒนาบทความเพื่อประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อให้แก่องค์กรด้วย

พบว่าในหลายพื้นที่คนทำงานมีพัฒนาการที่ดี มีความรู้และทักษะในการทำงานชุมชน รู้จักปรับเปลี่ยนสิ่งที่ได้เรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบทในชุมชนที่รับผิดชอบ มีทัศนคติต่อชุมชน พหุภาคี และเพื่อนร่วมงานในสำนักงานดีขึ้น และเมื่อต้องรับผิดชอบโครงการอื่นๆ ที่มีการทำงานชุมชนเข้ามาเกี่ยวข้องของกรมคุมประพฤติที่งานที่มีประสบการณ์แล้วนี้ สามารถขับเคลื่อนงาน และขยายผลงานไปได้อย่างรวดเร็ว

ผลกระทบที่สำคัญของการพัฒนาศักยภาพคนทำงานคือ กรมคุมประพฤติเล็งเห็นถึงความจำเป็นและอยู่ในระหว่างการพัฒนาหลักสูตรการทำงานชุมชน เพื่อเตรียมให้บุคลากรทั้งหมดของกรมคุมประพฤติมีความพร้อมสำหรับนโยบาย “ยุติธรรมถ้วนหน้า ประชาชนมีส่วนร่วม” และภารกิจขององค์กรที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

## ตารางที่ 2 สรุปการพัฒนาศักยภาพคนทำงาน

ปัจจัยนำเข้า (Input)	ผลผลิต (Output)	ผลลัพธ์ (Outcome)	ผลกระทบ (Impact)
1. กิจกรรมอบรม/ประชุมปฏิบัติการ 1.1 อบรมทักษะการทำงานชุมชน 1.2 การพัฒนาเครื่องมือประเมินผลภายใน 1.3 พัฒนาการจัดการและการใช้ข้อมูลและการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 1.4 การวิเคราะห์ประโยชน์การใช้ข้อมูลชุมชน 1.5 การใช้แผนที่ผลลัพธ์ในกระบวนการบริหารจัดการของผู้บริหารโครงการ 1.6 การพัฒนาแนวคิด	1. เจ้าหน้าที่ที่มีความมั่นใจและมีทักษะและเทคนิคต่อไปนี้ดีขึ้น 1.1 ทักษะ (ถาม/ฟัง/สังเกต/จับประเด็น/การสื่อสาร) 1.2 เทคนิค (การสร้างสัมพันธภาพ, Grand tour ประเมินศักยภาพชุมชน, การจัด การข้อมูลด้วยทักษะการจด/การอ่านข้อมูล/การวิเคราะห์ข้อมูล และทักษะการสื่อสารเพื่อการ	2. แผนที่/ฐานข้อมูล/เครือข่าย/เครื่องมือบริหารจัดการ 3. องค์ความรู้ที่ชัดเจนในการสร้างยุติธรรมชุมชน 4. แผนที่เดินทาง (Roadmap) สร้างยุติธรรมชุมชน 5. รูปแบบการพัฒนายุติธรรมชุมชนของแต่ละสำนักงาน 6. กระบวนการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่เปลี่ยนแปลงไปในลักษณะร่วมคิด-ร่วมทำ/	1. ชุมชนพอใจ เป็นพวกเดียวกัน มีส่วนร่วม (จากการสร้างสัมพันธภาพของเจ้าหน้าที่เป็นเวลา 6 เดือน) 2. คุณลักษณะเจ้าหน้าที่คุมประพฤติในการทำงานยุติธรรมชุมชน 3. ชุมชนเรียนรู้/ชุมชนเข้มแข็ง/เป็นหุ้นส่วนการทำงาน/ยอมรับคนดีสู่ชุมชน 4. กรมคุมประพฤติเห็นความสำคัญและอยู่ระหว่างการพัฒนาหลักสูตรการทำงาน

ปัจจัยนำเข้า (Input)	ผลผลิต (Output)	ผลลัพธ์ (Outcome)	ผลกระทบ (Impact)
และทักษะการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลง ยุติธรรมชุมชน	เปลี่ยนแปลง)	สนับสนุนชุมชน/ กระตุ้นการเรียนรู้/ สร้างเครือข่าย	ชุมชนสำหรับเจ้าหน้าที่ คุมประพตติ
2. กิจกรรมเยี่ยมเสริมพลัง (Empower visit)	2. ความชัดเจนในการทำงานชุมชนและเกิดกำลังใจในการทำงานโครงการ		
3. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3.1 ฐานข้อมูลชุมชน	3. เกิดแรงจูงใจที่จะพัฒนาให้ดีกว่าตัวแบบในทุกสำนักงาน		
4. ถอดบทเรียน 4.1 สรุปและถอดบทเรียนยุติธรรมชุมชน	4. ได้ 10 บทเรียนกิจกรรมโครงการ (สร้างสัมพันธภาพ/ เรียนรู้ชุมชน/กำหนดกลุ่มเป้าหมาย/เลือกยุทธศาสตร์/คิดและทำกิจกรรม/ทำและใช้แผนที่ผลลัพธ์/ การถอดบทเรียน)		
5. การพัฒนางาน 5.1 การพัฒนาคุณภาพและสร้างมาตรฐานยุติธรรมชุมชน	5. มาตรฐานการทำงานชุมชน/มาตรฐานการทำงานยุติธรรมชุมชน/ มาตรฐานการทำงานเครือข่าย		

**ยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนายุติธรรมชุมชน**

วัตถุประสงค์ที่ 2 ของโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสฟตีด คือ การสร้างเครือข่ายพหุภาคี เพื่อเสริมสร้างพลังชุมชน ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชนอย่างต่อเนื่องและถาวร ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้ ขยายผลและเชื่อมต่อกับระบบงานกระบวนการยุติธรรม รวมทั้งระบบงานปกติของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องได้ ดังนั้นโครงการจึงได้กำหนดให้การสร้างและพัฒนายุติธรรมชุมชนเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งของโครงการ



ในช่วงของการคัดเลือกชุมชน แต่ละทีมงานมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน ชุมชนเป้าหมายของโครงการจึงมีความหลากหลาย บางชุมชนเป็นชุมชนชนบทที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด มีลักษณะเป็นเครือญาติ ระดับการมีส่วนร่วมสูง ปัญหาความขัดแย้งและยาเสพติดมีน้อย ในขณะที่บางชุมชนเป็นชุมชนเมืองที่ต่างคนต่างอยู่ มีปัญหาความขัดแย้งและยาเสพติดมาก

สืบเนื่องจากบริบทที่แตกต่างกันนี้เอง กลยุทธ์/รูปแบบการทำงานเพื่อสร้างและพัฒนายุติธรรมชุมชนในแต่ละชุมชนจึงแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่ม คือ

- กลยุทธ์/รูปแบบวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น
- กลยุทธ์/รูปแบบการทำงานกับพหุภาคี
- กลยุทธ์/รูปแบบการทำงานกับศูนย์เยาวชน
- กลยุทธ์/รูปแบบการสร้างศูนย์การเรียนรู้

ปัจจัยนำเข้าประกอบด้วยกิจกรรมหลายด้าน ได้แก่กิจกรรมพัฒนาความพร้อม เสริมความรู้ทางกฎหมายและความเข้าใจในกระบวนการยุติธรรมทางเลือก กิจกรรมสร้างความเข้าใจเรื่องยุติธรรมชุมชน กิจกรรมเพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วม เป็นต้น

ผลจากการสร้างและพัฒนายุติธรรมชุมชนเห็นได้ชัดเจนในหลายพื้นที่ กลุ่มเป้าหมายเข้าใจยุติธรรมชุมชน และกระบวนการยุติธรรมทางเลือกเพิ่มมากขึ้น ได้เรียนรู้และเข้าใจแนวคิดยุติธรรมชุมชน จากประชาคมнарวม มีกิจกรรมร่วมระหว่างพหุภาคี กลุ่มเป้าหมายมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องในชีวิตประจำวันดีขึ้นกว่าเดิม มีทัศนคติและความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่คุมประพฤติ กล้าซักถามและขอรับความช่วยเหลือในเรื่องกฎหมาย เกิดการรวมตัวของเยาวชน ยุติธรรมทายาท มีการขยายผลออกไปสู่เยาวชนนอกพื้นที่ ผู้นำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรมเพิ่มขึ้นทำให้การสอดส่องดูแลคนดีเป็นไปด้วยความสะดวก มีประสิทธิภาพมากกว่าช่วงต้นโครงการ มีกรณีตัวอย่างในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในหลายชุมชน และในบางชุมชนเกิดการพัฒนาศูนย์ยุติธรรมชุมชนขึ้น แม้ว่าจะยังไม่มีกระบวนการทำงานของศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่ชัดเจน

ผลกระทบที่สำคัญยิ่งคือทำให้เกิดการขับเคลื่อนนโยบายยุติธรรมชุมชนทั้งในระดับกรม คุมประพฤติและระดับกระทรวงยุติธรรม มีโครงการขยายผล และมีการปรับโครงสร้างและภารกิจของกรมคุมประพฤติให้เอื้อต่อบทบาทที่เพิ่มขึ้นของภาคประชาชนในกระบวนการยุติธรรมในอนาคต

### ตารางที่ 3 สรุปผลการสร้างและพัฒนายุติธรรมชุมชน

ปัจจัยนำเข้า (Input)	ผลผลิต (Output)	ผลลัพธ์ (Outcome)	ผลกระทบ (Impact)
1. กิจกรรมพัฒนาความรู้พร้อมเสริมความรู้ทางกฎหมาย 1.1 ประชุม เวที เสวนา 1.2 อบรม ศึกษาดูงาน 1.3 ให้คำปรึกษาแนะนำเรื่องกฎหมาย ฯลฯ	1. ชุมชนมีความรู้เรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องในชีวิตประจำวัน และนำไปใช้ได้ 2. มีช่องทางปรึกษาผู้รู้ได้รับคำแนะนำเรื่องกฎหมาย 3. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่คุมประพฤติ ฯลฯ	1. ชุมชนและพหุภาคีมีความพร้อม มีความรู้ ทักษะ ความมั่นใจ และสนใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรม 2. เกิดศูนย์ยุติธรรมชุมชนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในหลายพื้นที่ 3. มีการไกล่เกลี่ยกรณีพิพาทในชุมชน 4. มีความเข้าใจและมีการใช้กระบวนการยุติธรรมทางเลือกมากขึ้นในบางพื้นที่ ทำให้จำนวนคดีที่เข้าสู่ระบบยุติธรรมปกติลดลง 5. มีการทำแผนงานร่วมกันระหว่างทีมงานและพหุภาคี มีการสนธิงบประมาณบางส่วนและพหุภาคียินดีที่จะสานต่อบางกิจกรรมที่ริเริ่มโดยโครงการ	1. มีการปรับรูปแบบและโครงสร้างการให้บริการของสำนักงานคุมประพฤติในบางพื้นที่ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและกระจายอำนาจให้ชุมชนเข้ามามีหุ้นส่วนในกระบวนการยุติธรรมมากขึ้น 2. เกิดการขับเคลื่อนนโยบายยุติธรรมชุมชนทั้งในระดับกรมคุมประพฤติและกระทรวงยุติธรรม มีการขยายผลพัฒนาโครงการ มีการปรับโครงสร้างและภารกิจขององค์กรให้เอื้อต่อบทบาทที่เพิ่มขึ้นของภาคประชาชนในกระบวนการยุติธรรมในอนาคต
2. กิจกรรมสร้างความเข้าใจเรื่องยุติธรรมชุมชน 2.1 ประชาคมнарวม 2.2 ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท 2.3 แข่งขันกีฬา ค่ายเยาวชน 2.4 ยุติธรรมทายาท ฯลฯ	1. กลุ่มเป้าหมายเรียนรู้และเข้าใจยุติธรรมชุมชนจากเรื่องใกล้ตัว 2. ลดความขัดแย้งในชุมชน 3. เคารพสิทธิของผู้อื่น และรักความเป็นธรรม ฯลฯ		
3. กิจกรรมสร้างการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย 3.1 กิจกรรมวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น 3.2 กิจกรรมส่งเสริมอาชีพ 3.3 สนับสนุนกิจกรรมของ พหุภาคี ฯลฯ	1. สัมพันธภาพที่ดีระหว่างชุมชน พหุภาคี และทีมงาน 2. ชุมชนมีงานทำ รายได้ และไม่กลับไปกระทำผิดซ้ำ 3. ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือในกิจกรรมของชุมชน		
4. กิจกรรมเสริมทักษะเฉพาะด้าน 4.1 อบรมทักษะที่จำเป็นในการบริหารจัดการศูนย์ยุติธรรมชุมชน 4.2 อบรมทักษะในการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ และการนำเสนอ ฯลฯ	1. มีพัฒนาการของทักษะเบื้องต้นในการบริหารจัดการศูนย์ยุติธรรมชุมชนและศูนย์การเรียนรู้ 2. สามารถถ่ายทอด ขยายผลไปยังกลุ่มเป้าหมายและชุมชนอื่นได้ดีขึ้น		



## ยุทธศาสตร์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย

วัตถุประสงค์ที่ 3 ของโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติด คือ เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการสร้างเครือข่ายพหุภาคีในการป้องกันและแก้ไขปัญหาของชุมชนให้มีประสิทธิภาพ ทั้งทางด้านศักยภาพ สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ ด้านวิชาการ ด้านระบบข้อมูล วัสดุอุปกรณ์และปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็น ยุทธศาสตร์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายจึงเกิดขึ้นมาเพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์นี้

ในช่วงแรกของโครงการ ทีมงานเกือบทั้งหมดยังไม่มีข้อมูลชุมชน แม้ว่าจะมีอาสาสมัครคุมประพฤติ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของสำนักงานอัยการอยู่ในชุมชนที่คัดเลือกอยู่บ้าง การติดต่อประสานงานกับพหุภาคีในพื้นที่มีอยู่จำกัด ดังจะเห็นได้จากสำนักงานแห่งหนึ่งเลือกใช้วิธีตามระบบราชการ ให้ผู้ว่าราชการแต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในจังหวัดนั้น ต่อมาเมื่อได้ทำงานชุมชนตามกระบวนการหลัก 5 ขั้นตอน<sup>1</sup> จึงเกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างชุมชนและพหุภาคีเกิดเป็นเครือข่ายในชุมชนขึ้น

ปัจจุบันเข้าประกอบด้วยกิจกรรมประชุม อบรม ทัศนศึกษาดูงาน และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสรุปเรียนเป็นหลัก โดยในช่วงปีที่ 2 - 3 ของโครงการมีการจัดทัศนศึกษาดูงานทั้งภายในจังหวัด และต่างจังหวัด มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสรุปเรียนร่วมกันระหว่างโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติด และโครงการศึกษาและพัฒนากระบวนการฟื้นฟูสมรรถภาพด้วยพลังชุมชน ทั้งในระดับภาคและระดับชาติหลายครั้ง ทำให้เครือข่ายที่เกิดขึ้นขยายวงกว้างออกไปนอกพื้นที่โครงการ เกิดความสัมพันธในหลายระดับทั้งระดับบุคคลและระดับชุมชน

พบว่าการทัศนศึกษาดูงานในต่างพื้นที่ เช่น การไปดูงานในพื้นที่ชุมชนชากตาด่วงที่จังหวัดระยอง เป็นต้น ทำให้เกิดความตื่นตัวขึ้นในหลายๆ ชุมชน จนกระทั่งมีการสร้างกิจกรรมของตนเองขึ้น เช่น การสร้างศูนย์ยุติธรรมชุมชน การพัฒนาเยาวชนให้มีกิจกรรมตั้งกลุ่มกลองยาว เป็นต้น การร่วมกิจกรรมทัศนศึกษาที่พหุภาคีจัดขึ้น เช่น การไปศึกษาดูงานที่สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้ทีมงานและพหุภาคีมีความใกล้ชิดสนิทสนมกัน นำไปสู่ความยั่งยืนของโครงการ เพราะพหุภาคียินดีสานต่อกิจกรรมที่ทางโครงการได้เริ่มขึ้น

<sup>1</sup> อ่างแล้วในบทที่ 2

เนื่องจากเครือข่ายที่เกิดขึ้นยังมีลักษณะที่หลวมๆ ไม่มีโครงสร้างที่แน่นชัด ยังไม่มีการพัฒนาระบบรองรับ เช่น ระบบฐานข้อมูลสมาชิกเครือข่าย ช่องทางการประสานเครือข่าย และยังขาดวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น ในการประสานงาน ประโยชน์ที่จะได้จากเครือข่ายที่เกิดขึ้นคงจำกัดเฉพาะเครือข่ายภายในชุมชน และเครือข่ายภายในจังหวัดที่สำนักงานคุมประพฤติเป็นผู้ประสานงานอยู่เท่านั้น โอกาสที่จะเชื่อมประสานระหว่างเครือข่ายที่อยู่คนละจังหวัด หรือเครือข่ายระดับชาติมีจำกัดหากกรมคุมประพฤติหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่มีโครงการที่จะดำเนินงานต่อเนื่อง

**ตารางที่ 4 สรุปผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย**

ปัจจัยนำเข้า (Input)	ผลผลิต (Output)	ผลลัพธ์ (Outcome)	ผลกระทบ (Impact)
1. กิจกรรมสร้างและพัฒนาเครือข่าย 1.1 ประชุม อบรม เสวนา 1.2 กิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ เช่น แข่งกีฬา งานบุญ ประเพณี ค่ายเยาวชน 1.3 ทักษะศึกษาดูงาน 1.4 เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสรุปบทเรียน ฯลฯ	เกิดเครือข่ายในหลายระดับ ดังนี้ 1.1 เครือข่ายชุมชนในจังหวัดเดียวกัน <ul style="list-style-type: none"> <li>● เครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมาย 2 แห่ง</li> <li>● เครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมาย และชุมชนอื่นๆ ในจังหวัด</li> </ul> 1.2 เครือข่ายชุมชนข้ามจังหวัด <ul style="list-style-type: none"> <li>● เครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมาย ของโครงการ</li> <li>● เครือข่ายระหว่างชุมชนเป้าหมาย ของโครงการและชุมชนอื่นๆ</li> </ul> 1.3 เครือข่ายระดับภาค 1.4 เครือข่ายระดับชาติ	1. มีการนำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาปรับใช้ในชุมชน 2. เห็นประเด็นปัญหา ร่วม และค้นหาแนวทางแก้ปัญหา ยาเสพติดในชุมชน ร่วมกัน 3. ตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทักษะในการสื่อสาร พัฒนาสื่อเพื่อให้ความพร้อมต่อการเป็นศูนย์การเรียนรู้	ความยั่งยืนของบางกิจกรรมที่ทางโครงการได้ริเริ่มขึ้น เช่น ค่ายเยาวชน ป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ศูนย์การเรียนรู้



## 6.2 ก้าวต่อไป

ก้าวต่อไปซึ่งเป็นข้อเสนอแนะจากผลการประเมินโครงการพลังเครือข่ายยุติธรรมชุมชนแก้ปัญหาเสพติด ทั้งข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายมีดังต่อไปนี้

- เชิงปฏิบัติการ
  - การทำงานกับกลุ่มคนดี ควรมีการพัฒนากิจกรรมการทำงานกับกลุ่มคนดีในเชิงการใช้กระบวนการยุติธรรมชุมชนให้มากขึ้น โดยศึกษาความต้องการของกลุ่มคนดี สร้างความตระหนักในเรื่องสิทธิ และพัฒนาศักยภาพให้กลุ่มคนดีรู้สึกดีต่อตนเอง มีทัศนคติด้านบวกในการยอมรับตัวตนในการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมให้มากขึ้น (empowerment) ในขณะเดียวกัน เสริมสร้างให้ชุมชนเกิดความรู้สึกต่อกันดีไม่เพียงแต่ยอมรับ แต่เห็นเป็นบทบาทหน้าที่ที่ชุมชนต้องสร้างโอกาสให้กลุ่มคนดีมีโอกาสมากขึ้น
  - พัฒนาศักยภาพกลุ่มเยาวชนให้เข้ามามีบทบาทป้องกันยาเสพติดร่วมกับแกนนำในชุมชนให้มากขึ้น พร้อมทั้งทำให้ชุมชนยอมรับความสามารถของเยาวชนและให้โอกาสแก่เยาวชนในการทำงานร่วมกัน และเข้าร่วมจัดการดูแลคนดี โดยเรียนรู้จากบทเรียนและประสบการณ์ของชุมชนที่ได้ดำเนินการเรื่องนี้ไปบ้างแล้ว
  - ควรสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานภาคสนามของโครงการมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้เนื้อหาและกิจกรรมที่ดำเนินการของแต่ละสำนักงาน เพื่อนำไปปรับปรุงเนื้อหาการดำเนินงานในกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่นงานเยาวชน งานกลุ่มคนดี เป็นต้น
  - การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ในด้านแนวคิดและทักษะการทำงานชุมชนยังมีความจำเป็นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะผู้ปฏิบัติงานระดับสำนักงาน มีการปรับเปลี่ยนโยกย้ายหรือลาออกบ่อยครั้ง หากมีการดำเนินโครงการต่อเนื่อง ต้องมีระบบการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและพนักงานคุมประพฤติระดับสำนักงานฯ อย่างต่อเนื่องไปด้วย
  - ควรเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารภายใน ทั้งส่วนกลางและระดับภาคให้มากขึ้นกว่าเดิม พร้อม ๆ กับมีระบบการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเห็นภารกิจในทิศทางร่วมกัน

- ในการพัฒนาโครงการลักษณะเช่นนี้ควรมีนักวิชาการภายในกรมฯ เข้ามามีบทบาทส่วนร่วมมากกว่าที่เป็นอยู่ หากกรมฯ ไม่มีนักวิชาการที่มีความชำนาญเฉพาะเรื่อง ก็ควรให้เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างนักวิชาการภายในและนักวิชาการภายนอกเพื่อให้เกิดความสมดุลของการยอมรับและการมีส่วนร่วมในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับจากทุก ๆ ฝ่าย
- ควรมีการพัฒนาฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการประสานงานเครือข่าย และใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนงานเครือข่ายต่อไป
- ความยั่งยืน (เชิงนโยบาย)
  - ควรที่จะมีกลยุทธ์ให้หน่วยงานภาคี มีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรมในระดับมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมจัดทำแผนงาน และปรับกิจกรรม ตลอดจนการนำทรัพยากรคน สิ่งของและงบประมาณมาดำเนินการร่วมกัน
  - ส่งเสริมให้ชุมชนสามารถทำงานเป็นเจ้าของงานได้เอง และถ่ายทอดสู่คนอื่น ๆ หรือชุมชนอื่น ๆ โดยเจ้าหน้าที่เป็นเพียงพี่เลี้ยงสนับสนุน โดยเฉพาะการจัดตั้งศูนย์ยุทธธรรมชุมชน ควรเป็นเรื่องของชุมชน และเหมาะสมกับวิถีชีวิตของชุมชนด้วย
  - ก้าวต่อไปของศูนย์ยุทธธรรมที่จัดตั้งมีความสำคัญยิ่ง แม้ว่าจำนวนศูนย์ยุทธธรรมชุมชนที่มีการจัดตั้งอาจเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการโครงการที่เป็นรูปธรรมที่เห็นได้ชัดเจนในแง่เชิงปริมาณ แต่ควรคำนึงถึงคุณภาพของศูนย์ยุทธธรรมชุมชนที่จัดตั้งขึ้นด้วยว่าศูนย์ควรมีกลไกและกระบวนการในการดำเนินงานของศูนย์ยุทธธรรมชุมชนไปในทิศทางใดหรือไม่ ดังนั้นในอนาคต ที่งานจำเป็นต้องเสริมองค์ความรู้ทั้งในเรื่องกฎหมาย การบริหารจัดการจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะกระตุ้นให้เกิดความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น เรื่องสิทธิ หน้าที่ รวมทั้งการจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างแกนนำชุมชนและสมาชิกต่อไป เพื่อให้ศูนย์ยุทธธรรมชุมชนที่จัดตั้งขึ้นนั้นเป็นศูนย์ยุทธธรรมชุมชนที่ทำงานได้อย่างแท้จริง
  - การดำเนินงานในการกิจใหม่เรื่องยุทธธรรมชุมชน ที่เน้นการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการยุทธธรรมชุมชนมากขึ้น มีแนวโน้มที่จะส่งผลให้ภารกิจของกรมคุมประพฤติต้องปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมขึ้น ด้วยภารกิจนี้เน้นกระบวนการทำงานชุมชนที่เป็นเชิงรุก (active) มากกว่าเชิงรับ (passive) ข้อเสนอแนะสำหรับกรมคุมประพฤติในเรื่องนี้คือ



- จัดกระบวนการให้บุคลากรทุกหน่วยงานต้องเกิดการเรียนรู้ร่วมกันมากขึ้น และเกิดการบูรณาการงานเดิมของแต่ละฝ่ายให้เอื้อต่อการทำงานยุติธรรมชุมชน เช่น งานฟื้นฟูผู้กระทำผิด งานสอดส่อง สืบเสาะ เป็นต้น
- ควรจัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างสำนักงานที่ปฏิบัติโครงการกับสำนักงานอื่น ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แนวคิดและวิธีการทำงานชุมชนที่สอดคล้องกับนโยบายการกระจายอำนาจ พร้อมปรับทิศทางการบริหารงานตามภารกิจหลักให้สอดคล้องกับทิศทางของนโยบายใหม่ที่กำลังเป็นไปในอนาคต
- การพัฒนาและเตรียมเจ้าหน้าที่ของกรมคุมประพฤติ ในด้านแนวคิดและทักษะการทำงานชุมชน ตลอดจนแนวคิดการดำเนินงานยุติธรรมชุมชน นอกเหนือจากการพัฒนาองค์ความรู้ เจ้าหน้าที่ควรได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็น เช่น การให้คำปรึกษา การสื่อสาร รวมทั้งการเรียนรู้ประเด็นเรื่องสิทธิเมื่อต้องเกี่ยวข้องกับและทำงานกับชุมชนและคนตี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการเคารพสิทธิของกลุ่มคนตีที่ต้องให้สอดคล้องกับสิทธิมนุษยชนอันเป็นเรื่องใหม่ ทั้งนี้กรมคุมประพฤติควรพัฒนาและจัดทำคู่มือการอบรมการบริหารยุติธรรมชุมชน และคู่มือการทำงานชุมชนของเจ้าหน้าที่ เพื่อเป็นกรอบการทำงานต่อไป



# ภาคผนวก

จำนวนและร้อยละของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	กลุ่มแกนนำ (n=141)		กลุ่มเยาวชน (n= 128)		คนดี (n=16)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ						
ชาย	72	51	66	52	14	87
หญิง	69	49	62	48	2	13
ไม่ตอบ	-	-	-	-	-	-
อายุ (ปี)						
< 15	-	-	66	52	-	-
15 - 24	7	5	63	46	7	44
25 - 44	45	32	2	2	5	31
45 - 65	87	62	-	-	4	25
> 65	2	1	-	-	-	-
อายุเฉลี่ย: ต่ำสุด - สูงสุด	47; 17-75		15; 11-25		31; 18-54	
การศึกษา						
ไม่ได้เรียน	2	1	3	2	-	-
ประถมศึกษา	76	53	15	12	5	31
มัธยมศึกษา	39	28	89	70	9	56
ปวช/ปวส	13	9	17	13	-	-
ปริญญาตรี	11	8	3	2	2	13
สูงกว่าปริญญาตรี	-	-	-	-	-	-
อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-
ไม่ตอบ	1	1	1	1	-	-
อาชีพ						
เกษตรกร	58	41	-	-	1	6
รับราชการ	8	6	-	-	-	-
รับจ้างทั่วไป	32	23	6	5	8	50
พนักงานโรงงาน/บริษัทเอกชน	1	1	3	2	1	6
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	3	2	-	-	1	6
นักเรียน/นักศึกษา	6	4	111	86	1	6



ข้อมูล	นดี (16)					
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว	21	15	1	1	-	-
ไม่ได้ทำงาน	11	8	6	5	2	13
แม่บ้าน	-	-	-	-	-	-
พระสงฆ์	1	1	-	-	1	6
องค์กรพัฒนาเอกชน	-	-	-	-	1	6
ไม่ตอบ	-	-	1	1	-	-
เป็นคนในชุมชนนี้ตั้งแต่เกิด						
ใช่	84	60	112	88	9	56
ไม่ใช่	57	40	16	12	7	44
ระยะเวลาที่อาศัยในชุมชนนี้ (ปี)						
< 5	3	2	4	3	1	6
5 - 10	6	4	5	4	2	13
> 10	132	94	113	88	13	81
ค่าเฉลี่ย; ต่ำสุด - สูงสุด	36; 3-65		14; 1-25		18; 3-37	
ตำแหน่ง/บทบาทในชุมชน						
ไม่มี	10	7	57	44	-	-
มี (ผู้นำชุมชนที่ได้รับการแต่งตั้ง เป็นทางการ, แกนนำ, อาสาสมัคร ฯลฯ)	131	93	71	56	-	-
ยังอาศัยอยู่ในชุมชน	-	-	-	-	14	87
ไม่ได้อาศัยอยู่ในชุมชน	-	-	-	-	2	13



