

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการยุติธรรม
ในจังหวัดชายแดนภาคใต้
(พ.ศ. 2553 – 2557)

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม
กระทรวงยุติธรรม

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

บทสรุปผู้บริหาร

บทนำ

จากสภาพข้อเท็จจริงของปัญหาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้เกิดพัฒนาการของความขัดแย้งที่นำไปสู่ความรุนแรงจนถึงปัจจุบัน และเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่ทุกภาคส่วนพยายามหาแนวทางลดทอนความรุนแรง สร้างความสมานฉันท์ให้กลับคืนมาสู่สังคมจังหวัดชายแดนภาคใต้อีกครั้งหนึ่ง

อย่างไรก็ตาม การดำเนินการเพื่อคลี่คลายสถานการณ์ให้บรรเทาความรุนแรงขึ้น กลับพบว่ายังมีเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้เหตุการณ์ความรุนแรงยังดำรงอยู่ นั่นคือ “อุปสรรคในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม” รวมทั้งยังพบอุปสรรคทางด้านภาษาและการสื่อสารข้อเท็จจริงเป็นปัญหาแทรกซ้อนก่อให้เกิดความแปลกแยกมากขึ้น อีกทั้งเมื่อสภาพข้อเท็จจริงที่ปรากฏแก่สังคมไทยร่วมสมัย ช่วง พ.ศ.2545-2549 แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของกระบวนการยุติธรรมในบางขั้นตอนกลับกลายเป็นผู้ก่อปัญหาเสียเอง ซึ่งผลกระทบอันเป็นการสร้างเงื่อนไขความไม่ไว้วางใจและไม่เชื่อมั่นแก่ประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ในวงกว้าง นอกจากนี้ การดำเนินการยุติธรรมที่เสมือนมีปัญหาทั้งที่เกิดขึ้นจากผลกระทบของนโยบายทางอาญา ผู้บังคับใช้กฎหมายกับการบังคับใช้กฎหมาย ความสัมพันธ์ระหว่างกฎหมายกับประชาชน รวมทั้งกระบวนการยุติธรรมที่โดยตัวเองมีแบบแผน-กลไก และขั้นตอนการดำเนินการที่ใช้ระยะเวลายาวนาน จนดูเหมือนปฏิเสธความยุติธรรมกลับดูเหมือนเป็นตัวเร่งในการสร้างเงื่อนไขความไม่ไว้วางใจให้เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่ต้องการกลไกที่มีประสิทธิภาพในการจัดการมากกว่าสถานการณ์โดยปกติ

แนวทางหนึ่งที่สามารถลดเงื่อนไขความไม่ไว้วางใจ ตลอดจนเงื่อนไขอื่นๆ ในสถานการณ์ไม่ปรกตินี้ ควรมีกลไกและกระบวนการเป็นกรณีเฉพาะที่จะลดความเสี่ยงหรือภาวะวิกฤต โดยมาจากพื้นฐานของกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย และทุกภาคส่วน ในลักษณะของกรอบทิศทางที่เป็นชุดความคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Mind Set Mastery) ที่ให้ความสำคัญต่ออนาคตที่พิจารณาปัจจัยต่างๆ อย่างรอบคอบ คำนึงถึงทรัพยากรทางการบริหาร การเข้าถึงง่าย ได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย การมีส่วนร่วมและการบูรณาการกำหนดกรอบทิศทางร่วมกัน ในลักษณะของการมี ดุลยภาพระหว่างหลักนิติธรรม (กฎหมาย) หลักสังคม (โครงสร้างสังคม ระบบความสัมพันธ์ระหว่างบทบาท-หน้าที่ วิถีชีวิต จารีตประเพณี) และหลักทางด้านภาษา-วัฒนธรรม (การดำรงชีวิต ความเชื่อ ค่านิยม ในลักษณะของความเป็นอัตลักษณ์) ซึ่งจะก่อให้เกิดความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ – ประสิทธิผล – ประสิทธิภาพในการจัดการสถานการณ์อย่างครอบคลุมและตรงเป้าหมาย

การกำหนดแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนากระบวนการยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ จะนำไปสู่การกำหนดแนวทางการฟื้นฟูสถานการณ์ให้เปลี่ยนแปลงในเชิงบวกและสร้างสรรค์ โดยการจัดทำแผนที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสามารถสะท้อนภาพและประเด็นปัญหาที่จำเป็นต้องแก้ไขหรือดำเนินการตามลำดับ เพื่อแยกแยะสถานการณ์ปัญหาที่สามารถบริหารจัดการได้เองในพื้นที่ออกจากสถานการณ์ ปัญหาที่ต้องกำหนดยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนด้วยกลไกของแผนยุทธศาสตร์ในทางเลือกต่าง ๆ เพื่อให้ได้แนวทางการดำเนินงานของกระบวนการยุติธรรมด้านการพัฒนา ด้านการบริหารจัดการ และด้านความมั่นคง ซึ่งจะช่วยให้การกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานเกิดความครอบคลุม รอบคอบ และชัดเจน เพื่อเผชิญสถานการณ์ที่เป็นอยู่ และกำหนดทางเลือกได้อย่างเหมาะสมกับสมรรถนะขององค์กรภาครัฐในปัจจุบัน ซึ่งปรับเปลี่ยนกลไกระบบงานยุติธรรมให้สอดคล้องและตอบสนองกับแนวทางที่กำหนด จากวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ที่ต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาสู่การปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ และได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนร่วมในการวางแผนอีกส่วนหนึ่งด้วย

จากสภาพปัญหา สถานการณ์จริงในปัจจุบันที่เกิดขึ้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องศึกษาวิเคราะห์และจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากระบวนการยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้สำหรับเป็นกรอบทิศทางการดำเนินกระบวนการยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักนิติธรรม อีกทั้งเป็นการรองรับการดำเนินการของสำนักงานบริหารงานยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามนโยบายของรัฐบาลต่อไป

1. การทบทวนสภาพปัญหาและสถานการณ์ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

การทบทวนสภาพปัญหาและสถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้ให้ความสำคัญกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ.2540 เป็นต้นมา) เนื่องจากเป็นช่วงทศวรรษของเหตุการณ์ที่พัฒนาความรุนแรงของสถานการณ์เหตุการณ์ไม่สงบ โดยสภาพปัญหาที่ปรากฏมีลักษณะของการเพิ่มความสลับซับซ้อนที่สะสมปัญหามาแต่อดีตอันยาวนาน สามารถสังเคราะห์ได้ดังนี้

1.1 ภูมิหลังปัตตานี

ปัตตานีเป็นเมืองสำคัญที่มีภูมิหลังทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม ที่เก็บซ่อนเรื่องราวในอดีตไว้อย่างซับซ้อน โดยปัตตานี มาจาก “ปัตตานี” และเป็นนามที่มีความหมาย รวมพื้นที่ของจังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาส ตั้งแต่เป็นราชอาณาจักร ปัตตานี จนถึงจังหวัดปัตตานี โดยเริ่มตั้งแต่ราชอาณาจักรลังกาสุกะ เป็นราชอาณาจักรมลายู อินดู-พุทธ (ไม่ปรากฏช่วงเวลา) ราชอาณาจักรมลายู-อิสลามปัตตานี (ช่วง พ.ศ.2043-2351) นครรัฐ

ปัตตานี (พ.ศ.2351-2445) ซึ่งครอบคลุม 7 หัวเมือง (ปัตตานี หนองจิก ยะหริ่ง ยะลา สายบุรี ราห์มัน และระแงะ) หัวเมืองปัตตานี (พ.ศ.2445-2449)มณฑลปัตตานี (พ.ศ.2449-2475) ซึ่งครอบคลุมเมืองปัตตานี ยะลา สายบุรี และบางนรา จนมาถึงปัจจุบัน (พ.ศ.2475-ปัจจุบัน) ซึ่งครอบคลุมปัตตานี ยะลา นราธิวาส สงขลา สตูล

ในด้านนิเวศวัฒนธรรมจะมีลักษณะพิเศษทางสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์และภูมิสังคมวัฒนธรรม เป็นพื้นที่บนคาบสมุทรมลายูที่ถูกกำหนดโดยเทือกเขาสันกาลาคีรี และมีหุบเขาที่มีความสัมพันธ์กับการตั้งถิ่นฐานสร้างบ้านแปลงเมืองที่สำคัญคือ หุบเขาลุ่มแม่น้ำปัตตานี และหุบเขาแม่น้ำสายบุรี และปัตตานีนับเป็นเมืองท่าชายทะเลที่สำคัญ ต่อมาได้กลายเป็นวัฒนธรรมมลายู-อิสลาม และเรียกว่า “ไทยมุสลิม” และไทยมุสลิมปัตตานี ยะลา และนราธิวาส มีความเข้มแข็งในวัฒนธรรมอิสลาม และสภาพเหตุการณ์ด้านประวัติศาสตร์ทางการเมืองระหว่างสยามและปัตตานีในอดีต เป็นสาเหตุสำคัญของการกำหนดสถานภาพความเป็นชนกลุ่มน้อย ทั้งที่ชนส่วนใหญ่ในพื้นที่กว่าร้อยละ 80 นับถือศาสนาอิสลาม ที่ดำรงและครองตนเป็นมุสลิมและรักษาความเป็นเอกลักษณ์ของความเป็นมลายู-อิสลาม ที่ถือสัญชาติไทยตั้งแต่กำเนิด และมีกิจกรรมด้านหลักศาสนาที่ชัดเจนเนื่องจากมุสลิมทุกคนจะมีชีวิตผูกพันกับกิจกรรมด้านหลักศาสนา โดยทุกๆ กิจกรรมในวิถีการดำรงชีวิตจะยึดโยงอยู่กับหลักศาสนาอิสลามเป็นสำคัญ

1.2 สถานการณ์ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้

สถานการณ์ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่เพิ่มลำดับความรุนแรง เป็นความผิดพลาดของภาคราชการในอดีตอันยาวนานที่พิจารณาปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ด้วยการมองปัญหาแบบแยกส่วน อีกทั้งความแตกต่างทางความเชื่อ ศาสนา วิถีชีวิต ยิ่งทำให้เกิดความฝังรากลึกของความห่างไกลกันและกันระหว่างราษฎรด้วยกัน คือ ไทยพุทธ-และไทยมุสลิม และราษฎรกับภาคราชการ อาจกล่าวด้วยหลักฐานทางประวัติศาสตร์ได้ว่าภาคราชการไม่พยายามทำความเข้าใจปัญหาความขัดแย้งภายในแบบถึงลูกถึงคน หรือถึงรากเหง้าของปัญหา ไม่เปิดโอกาสให้พี่น้องไทยมุสลิมในผืนแผ่นดินไทยได้ภูมิใจกับประวัติศาสตร์ กอปรกับภาคราชการได้นำเอาจังหวัดภาคใต้มาเป็นการลงโทษข้าราชการ จึงยิ่งเป็นการตอกย้ำถึงความไม่เข้าใจในปัญหา แม้ว่าจะมีการกล่าวถึงพระราชหัตถเลขาเรื่องหลักรัฐประศาสน์นโยบาย เรื่องการแต่งตั้งข้าราชการไปประจำมณฑลปัตตานี ตั้งแต่ พ.ศ.2466 ก็ตาม

ช่วง 3 ทศวรรษที่ผ่านมา ประชาชนในพื้นที่ที่มีความรู้สึกเล็กๆ ที่จะดำเนินชีวิตเป็นคนไทย โดยยังดำรงความเชื่อ ความศรัทธา และคุณค่าชีวิตตามหลักศาสนาอิสลามของตน แต่ข้าราชการไม่เข้าใจและไม่เข้าถึง หลักการของการอยู่อย่างมุสลิมที่ดีในสังคมไทย ซึ่งเป็นจุดสำคัญยิ่งต่อความรู้สึก-จิตวิญญาณ ในขณะที่เดียวกันช่วงเวลาขณะนั้นมีแนวคิดกระแส

หลักคือ ค่านิยมหลักของความเป็นไทย และไม่ได้ให้ความสำคัญของคนไทยมุสลิม ในสังคมไทย กลายเป็นข้อจำกัดด้วยเหตุแห่งศาสนาวิถีการดำรงชีวิตและวัฒนธรรม และมีผลกระทบทำให้จังหวัดชายแดนภาคใต้โดยเฉพาะจังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาส มีปัญหาใน 3 ระดับ ในแต่ละพื้นที่ โดยที่มีระดับปัญหาที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่คือ

1) ปัญหาระดับพื้นฐานของสังคม ที่มีข้อมูลเชิงประจักษ์ อาทิ ปัญหาความยากจน ปัญหายาเสพติด การก่อการร้ายและอาชญากรรมต่างๆ การเลือกปฏิบัติ การทุจริต-ประพฤติดมิชอบ ซึ่งเป็นปัญหาพื้นฐานที่ปรากฏโดยทั่วไปทุกภูมิภาคของประเทศ แต่เมื่อเกิดที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งขาดความเข้าใจ และขาดความเอาใจใส่ต่อมิติวัฒนธรรม-วิถีชีวิตของพี่น้องมุสลิม จึงทำให้ดูเหมือนว่าเป็นปัญหารุนแรงกว่าปกติ

2) ปัญหาระดับโครงสร้างทางสังคม ซึ่งเป็นปัญหาระดับลึกกว่า ซึ่งจังหวัดชายแดนภาคใต้จะมีโครงสร้างทางสังคม ค่านิยม วิถีชีวิต ความเชื่อ การดำรงชีวิต สังคม วัฒนธรรม ที่แตกต่างจากภูมิภาคอื่นๆ ปัญหาเชิงโครงสร้างที่สำคัญคือ ภาครัฐขาดการได้ปล่อยปละละเลยให้กฎ-กติกา กฎหมาย ต่าง ๆ มาเป็นอุปสรรคต่อการบริการประชาชน ขาดความเข้าใจและความเอาใจใส่ที่จะเข้าถึงความเป็นชุมชน ท้องถิ่น ทำให้ผลลัพธ์ที่ออกมาไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิต และวัฒนธรรมของประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ กอปรกับโครงสร้างการบริหารราชการ และกระบวนการพัฒนาต่างๆ นับแต่อดีตมีลักษณะรวมศูนย์จากส่วนกลาง และมีลักษณะของการนำสิ่งที่ขัดต่อหลักการของศาสนาเข้าสู่พื้นที่ อาทิ การคุมกำเนิด การควบคุมสถาบันปอเนาะ การห้ามนักศึกษาหญิงคลุมศรีษะ (ฮิญาบ) ในสถานศึกษาในอดีต เป็นต้น

3) ปัญหาระดับโครงสร้างทางวัฒนธรรม ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ปัญหาในระดับพิจารณาถึงรากเหง้าของปัญหา โดยพิจารณาถึงความหมายเชิงวัฒนธรรมที่กว้าง ตั้งแต่ วิถีการดำรงชีวิต การแต่งกาย ภาษาพูด วิธีการพูด-การสื่อสาร ที่ผ่านการหล่อหลอมทางวัฒนธรรมและมิติดำสอนทางศาสนา ประสบการณ์จากการดำรงชีวิตที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อ ประชาชนในพื้นที่ได้สะท้อนภาพที่แสดงให้เห็นว่าภาครัฐและข้าราชการในพื้นที่ ขาดความเข้าใจ-เอาใจใส่ต่อประชาชน ไม่เคารพต่อการดำรงวิถีชีวิตตามหลักการทางศาสนา ซึ่งเป็นปัญหาเชิงลึกที่สะสมและสลับซับซ้อนมายาวนาน จนกลายมาเป็นเงื่อนไขหนึ่งของสาเหตุของปัญหาความรุนแรงของจังหวัดชายแดนภาคใต้ จากการศึกษา-วิจัยจำนวนมากจากหลากหลายสถาบันการศึกษา และความเห็นของประชาชนโดยทั่วไปในจังหวัดชายแดนภาคใต้

ปัญหาทั้ง 3 ระดับ มีลักษณะเป็นข้อเท็จจริงที่สะสมมานาน จนเป็นประเด็นทางประวัติศาสตร์ ชาติพันธุ์ และความเป็นมาที่ครอบคลุมทั้งด้านสังคม-วัฒนธรรม-การเมือง-การบริหาร-การปกครอง ที่เกิดขึ้นต่อเนื่องเป็นช่องว่างที่ลึก และซ่อนเร้นตั้งแต่อดีต อีกทั้งรายงานข่าวของอัล-ญะซีเราะห์ ซึ่งเป็นสำนักข่าวเกิดใหม่ และเป็นที่ยอมรับในหมู่ประชาคมมุสลิมโลก ได้เสนอความเห็นว่ ปัญหาภาคใต้เกิดจากความอยุติธรรมและเลือกปฏิบัติต่อชาวมลายูมุสลิมที่สืบเนื่องยาวนานมาจากอดีต

อาจกล่าวได้ว่าการที่ละเลยความจริงและความสำคัญทางประวัติศาสตร์ ชาติพันธุ์-วรรณกรรม ทำให้เกิดความรู้สึกที่ถูกเล่าขานถ่ายทอดกันสืบมา และยังเป็นการกีดกันความเป็นคนไทยมุสลิม อันเป็นช่องว่างทางด้านความรู้สึกและเป็นช่องว่างที่อาศัยข้ออ้างความแตกต่างทางศาสนา นอกจากนั้นประชาชนได้ฝากความหวังไว้กับนักการเมือง แต่กลับเผชิญกับความสิ้นหวังเนื่องจากมีความขัดแย้งระหว่างนักการเมือง และเกิดความรู้สึกว่านักการเมืองไม่ซื่อสัตย์กับประชาชน ไม่สนใจปัญหาของประชาชน ไม่ส่งเสริมหรือพัฒนาตามกรอบศาสนาอิสลาม ในฝ่ายของรัฐบาลเองก็เชื่อข้อมูลฝ่ายเจ้าหน้าที่ของรัฐเพียงด้านเดียว และมีกลุ่มผู้ก่อความไม่สงบ อาศัยเงื่อนไขนี้ส่งสัญญาณให้เกิดการโฆษณาชวนเชื่อโดยมีข้ออ้างถึงกรณีผิดพลาดต่าง ๆ และนำเหตุการณ์บางเหตุการณ์ที่คลุมเครือมาขยายผล โดยเฉพาะแนวคิดที่ว่ารัฐบาลไทยฆ่าพี่น้องมุสลิม ที่ถูกปรุงแต่งเหตุการณ์ที่ไม่ตรงกับความจริง จนก่อให้เกิดความติดความเชื่อว่าพี่น้องมุสลิมกำลังถูกรังแก ถูกเข่นฆ่า ถูกลิดรอนทางการเมือง ศาสนา และไม่ได้ความเป็นธรรมจากรัฐบาล ซึ่งเป็นเรื่องละเอียดอ่อนมากในการสร้างข่าวเพื่อสร้างการรับรู้ต่อประชาชนและชาวโลก เป็นลักษณะของการใช้เครื่องมือทางการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์เพื่อแย้งชิง“พื้นที่”ความเชื่อถือจากประชาชนหรือจากสาธารณะ ซึ่งเป็นอันตรายอย่างยิ่งและเป็นรากฐานสำคัญต่อการเกิดการต่อสู้ทางความคิด อุดมการณ์ ศาสนา สถานการณ์เช่นนี้ไม่ว่ารัฐบาลจะทำได้อย่างไรก็อยู่ในลักษณะเสียเปรียบเนื่องจากเครื่องมือที่สำคัญของฝ่ายผู้ก่อความไม่สงบก็คือการหยิบยกเอาจุดอ่อนของรัฐ และประวัติศาสตร์ที่ถูกลดทอนความสำคัญ การเน้นย้ำถึงเหตุการณ์ที่ผิดพลาดของรัฐบาลเพื่อสร้างกระแส โดยเฉพาะการใช้ภาษามลายูในการสื่อสาร เพื่อช่วงชิงความเชื่อถือของประชาชน

การพิจารณาเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการแก้ไขปัญหามุสลิมรุนแรงในจังหวัดชายแดนภาคใต้จึงไม่ใช่ลักษณะการนำปัญหาและความเห็นต่าง ๆ มาเรียบเรียงนำเสนอ ในขณะที่เดียวกันก็มีอาจพินิจระบุงไปได้ว่าปัญหาใดเป็นปัญหาหลักของปัญหาทั้งปวง แต่มีความจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยหลัก ๆ ทุกปัจจัยประกอบด้วย ได้แก่ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรมเชิงอัตลักษณ์/ภูมิสังคม และสิ่งแวดล้อม

1.3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างมิติต่าง ๆ ของการรับรู้สาเหตุของ ปัญหา

จากการทบทวนองค์ความรู้-งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้พบความสัมพันธ์ของงานวิจัยต่างๆ จากสถาบันการศึกษาที่มีความหลากหลาย ซึ่งสามารถแยกเป็นการรับรู้สาเหตุของปัญหาในมิติต่างๆ 6 มิติ ได้แก่ 1.มิติการมองปัญหาในระดับพื้นฐานของสังคม 2.มิติปัญหาระดับโครงสร้างทางสังคม 3.มิติปัญหาระดับโครงสร้างทางวัฒนธรรม 4.มิติปัญหาการศึกษา 5. มิติปัญหาการเมือง 6.มิติปัญหาความมั่นคง ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ในรูปแบบภาพดังนี้

2. วัตถุประสงค์

เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสนอแนวทางการวางระบบและกลไกการบริหารจัดการและระบบสนับสนุนด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับการดำเนินกระบวนการยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้เป็นระบบและมีทิศทางที่รองรับการแก้ไขปัญหาความรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

3. เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ถูกกำหนดขึ้นมีเป้าประสงค์ ที่จะทำให้จังหวัดชายแดนภาคใต้มียุทธศาสตร์ในการพัฒนากระบวนการยุติธรรมด้วยหลักนิติธรรมและมีเอกภาพและทิศทางที่รองรับการแก้ไขสถานการณ์ให้ลดทอนความรุนแรง และเสนอแนวทางเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนวิสัยคิดของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดลักษณะ **Mind Set Mastery** คือ เป็นชุดความคิดใหม่ทางยุทธศาสตร์ในทิศทางเดียวกัน ปรับเปลี่ยนกลไกกระบวนการทำงานและปฏิบัติงานภายใต้หลักนิติธรรมและแนวปฏิบัติสากล และจัดตั้งองค์กรรองรับการแก้ไขปัญหาและฟื้นฟูสถานการณ์สู่สังคมสันติยุติธรรม โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ตลอดจนผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติในลักษณะการร่วมคิดร่วมทำของทุกส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นจากประชาชนต่อการอำนวยความสะดวกยุติธรรม

4. กรอบแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีกรอบแนวทางการดำเนินการดังนี้

4.1 การออกแบบกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยมีขั้นตอนต่างๆ 6 ขั้นตอน ตามแผนภาพดังนี้

4.2 กรอบแนวคิดด้านเทคนิคในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

กรอบแนวความคิดด้านเทคนิคในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ได้ออกแบบเป็นแผนกระบวนการที่ดำเนินการแก้ปัญหาในเชิงนโยบายและบริหารจัดการภายในพื้นที่ขณะดำเนินการจัดทำแผน โดยได้ประสานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการหากสามารถดำเนินการได้ในทันที และการแก้ไขปัญหาด้านยุทธศาสตร์ โดยให้นำนักศาสตร์หรือองค์ความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องในทุกมิติ ซึ่งครอบคลุมการวิเคราะห์สถานการณ์การบริหารจัดการในพื้นที่ ภูมิสังคม กฎหมาย และกฎหมายระหว่างประเทศ การก่อการร้ายสากล การเงิน อนุสัญญาต่างๆ ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมและภูมิหลัง การติดตามประเมินผล เป็นต้น ในส่วนศิลป์ หรือเทคนิคและกระบวนการจัดทำแผนที่สำคัญคือ การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) หลักกัลยาณมิตรวิถี จิตวิทยาเชิงบวก และอีกส่วนคือ การกำหนดองค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ให้เป็นแผนลักษณะพิเศษและแผนยุทธศาสตร์เฉพาะพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมีการดำเนินงานด้วยการลงพื้นที่จริงเพื่อวิเคราะห์แนวทาง การฟื้นฟูสถานการณ์ การวิเคราะห์จุดยืนและผลกระทบจากผู้เกี่ยวข้อง การร่วมวางแผนจากทุกภาคส่วน การจัดเวทีสาธารณะ และการตรวจเยี่ยมพื้นที่แบบสุ่มเป็นครั้งคราว สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมได้ดำเนินการวิเคราะห์ใน 2 ช่วงเวลา คือ ก่อนการกำหนดวิสัยทัศน์ และช่วงการออกแบบกลไกบริหารจัดการแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นตามข้างต้นแล้วนำมาตรวจสอบคุณลักษณะที่ดีของวิสัยทัศน์ด้วยข้อกำหนดทางวิชาการ คือ การมีภูมิปัญญาพื้นที่ มีพื้นฐานความจริง ยอมรับได้ในหมู่ประชาคมและผู้มีส่วนได้เสีย ผลการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์สู่พื้นที่อย่างชัดเจน มีลักษณะท้าทายและกระตุ้นให้เกิดกระบวนการทัศน์ใหม่ มีความเฉพาะเจาะจงเป็นยุทธศาสตร์เฉพาะ สามารถตรวจสอบได้และวัดผลได้จริง คำนึงถึงช่วงเวลาที่จะบรรลุได้

4.3 กรอบแนวความคิดหลักในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ได้จัดทำภายใต้กรอบปรัชญาของการบริหารพื้นที่พิเศษหรือพื้นที่เฉพาะ ที่เน้นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มิติการบริหารเพื่อการพัฒนา โดยมีจุดเน้นที่การพิจารณาวิเคราะห์ปัญหาและผลกระทบจากนโยบาย กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และประโยชน์สูงสุดของประชาชน ผลจากการจัดทำยุทธศาสตร์จะนำไปสู่กลไกการจัดการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์คือ จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นสังคมที่สันติและมีความยุติธรรม โดยยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้นนี้จะ เป็นประโยชน์ต่อทุกหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม สามารถใช้เป็นกรอบอ้างอิงในการร่วมมือกันจัดทำแผนปฏิบัติการร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดตั้งงบประมาณเพื่อดำเนินการปฏิบัติ และการกำหนดยุทธศาสตร์นี้ได้กำหนดหลักการ ดังนี้

(1) กระบวนการยุติธรรมองค์รวมและระบบย่อยในจังหวัดชายแดนภาคใต้จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เป็นเอกภาพร่วมกันในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมโดยหลักนิติธรรมและแนวปฏิบัติสากล โดยคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ด้วยความเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ ให้ความสำคัญกับกระบวนการยุติธรรมระบบย่อยโดยอิสระ แต่บูรณาการเป้าหมายของยุทธศาสตร์ร่วมกัน โดยตระหนักในอัตลักษณ์ของหลักศาสนา วัฒนธรรม วิธีการดำรงชีวิตของประชาชน โดยไม่ขัดต่อกฎหมายรัฐธรรมนูญ

(2) สร้างกลไกและกระบวนการที่จะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ โดยแยกเป็นกลไกและกระบวนการบริหารงานยุติธรรม การอำนวยความสะดวก และการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในการอำนวยความสะดวกยุติธรรม โดยยังดำรงความเป็นกระบวนการยุติธรรมระบบย่อยของตน แต่ให้ความสำคัญกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพ

(3) ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อเครือข่ายยุติธรรมชุมชน และการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของประชาชน

4.4 การร่างยุทธศาสตร์

การร่างยุทธศาสตร์ฉบับนี้ ได้ดำเนินการตามขั้นตอนทางวิชาการ ดังนี้

(1) ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การทบทวนสถานการณ์จังหวัดชายแดนภาคใต้ การวิเคราะห์สถานการณ์จริง (Situation Analysis) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ โดยยึดเอกสาร-หลักฐานเชิงประจักษ์ก่อนการสรุปยอดผลการวิเคราะห์ ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเพื่อแยกแยะแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อการบริหารจัดการแบบงานประจำวัน (Routinization) อันเป็นเทคนิคของแผนที่ได้ออกแบบไว้ และแนวทางบริหารจัดการในลักษณะการรองรับภาวะวิกฤตของสถานการณ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) และการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ โดยผ่านแผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ตลอดจนออกแบบกลไกและกระบวนการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

(2) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis) ครอบรอบ ด้วยการตรวจสอบข้อมูลจากหลายแหล่ง การจัดเวทีสาธารณะ จัดประชุมปฏิบัติการ จัดประชุมสัมมนา การลงพื้นที่จริง และการเยี่ยมบ้านผู้ได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมในพื้นที่ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริงเท่าที่ประชาชน ชุมชน จะเปิดเผยได้ ซึ่งอาจมีความคลาดเคลื่อน แต่ให้ความสำคัญควบคู่กับหลักฐานทางราชการที่ปรากฏ โดยการวิเคราะห์อย่างลุ่มลึก รอบด้านและรอบคอบทุกประเด็น ในลักษณะ Stakeholder Audit โดยมีมิติองค์รวมของทุกกลุ่มในเรื่อง จุดยืนของตนเองต่อสถานการณ์ความไม่สงบ ผลกระทบจากเหตุการณ์บทบาท-หน้าที่ของภาครัฐ-เอกชน-ประชาชน ทิศต่อแนวทางการแก้ไขปัญหา นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ทุกกลุ่มมีส่วนร่วมในการจัดทำยุทธศาสตร์ฉบับนี้ และนำไปเป็นองค์ประกอบ

หลักในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของแผน และการยกร่างเป้าหมายยุทธศาสตร์ โดยได้แบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น 5 กลุ่มหลัก คือ

1. **กลุ่มเจ้าหน้าที่ของรัฐ** ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ของรัฐ และเจ้าหน้าที่ในกระบวนการยุติธรรม ครอบคลุมทั้งผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ โดยแยกเป็นกลุ่มเจ้าหน้าที่ตำรวจและทหาร โดยเฉพาะฝ่ายทหารซึ่งเป็นลักษณะพิเศษของพื้นที่ที่ฝ่ายทหารเป็นเจ้าหน้าที่ในกระบวนการยุติธรรมตามนโยบายความมั่นคงของรัฐ กลุ่มเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครอง ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการ ปลัดจังหวัด หัวหน้าสำนักงานจังหวัด กำนัน – ผู้ใหญ่บ้าน ในฐานะเจ้าหน้าที่ปกครองท้องถิ่นและผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งขณะนี้มีบทบาทเพิ่มขึ้นในกระบวนการยุติธรรมในมิติของยุติธรรมชุมชนด้วยการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งในชุมชน และผู้ปฏิบัติงานในรูปแบบอื่นๆ ได้แก่ ชุติรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) และอาสาสมัครรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (อรป.)

2. **กลุ่มประชาชน** ประกอบด้วย ผู้ได้รับผลกระทบโดยตรงและโดยอ้อม โดยผู้ได้รับผลกระทบโดยตรงได้แก่ เหยื่อ ของเหตุการณ์ความไม่สงบ ผู้ต้องขัง (ในคดีความมั่นคง) บิดา-มารดา / สามี-ภรรยา (ส่วนมากเป็นภรรยา) บุตร-ธิดา ส่วนผู้ได้รับผลกระทบทางอ้อมได้แก่ ญาติพี่น้อง ชุมชน ประชาชนทั่วไป ร้านค้า-ผู้ประกอบการ

3. **กลุ่มเครือข่ายต่าง ๆ และชุมชน** ได้แก่ เครือข่ายยุติธรรมชุมชน เครือข่ายองค์กรเอกชนรักสันติ เครือข่ายสันติวิธี

4. **กลุ่มปราชญ์ชาวบ้าน ผู้นำตามธรรมชาติ สภาผู้รู้มุสลิม ครูสอนศาสนา ปัญญาชนมุสลิม** โดยให้ความสำคัญเป็นพิเศษในจังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาส

5. **กลุ่มนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ** และให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับกลุ่มนักวิชาการ และเครือข่ายวิชาการ สถาบันการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

(3) **แนวทางการฟื้นฟูสถานการณ์จังหวัดชายแดนภาคใต้** ซึ่งได้วิเคราะห์และบูรณาการจากข้อ (1) และ (2) และการวิเคราะห์สถานการณ์จริงในจังหวัดชายแดนภาคใต้ภายใต้ข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ โดยเป้าหมายสำคัญคือ การแยกแยะประชาชน ผู้บริสุทธิ์ออกจากกลุ่มผู้ก่อการไม่สงบและดำเนินการต่อผู้ก่อการไม่สงบด้วยหลักนิติธรรม อย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน เพื่อลดทอนความรุนแรงของสถานการณ์ตลอดจนให้ประชาชนมีทัศนคติที่ดีและมีความศรัทธาเชื่อมั่นต่อกระบวนการยุติธรรมและต่อรัฐ

(4) ศึกษาทบทวนสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2551-2554) กฎหมายรัฐธรรมนูญ แผนนโยบายแห่งรัฐตั้งแต่อดีตเกี่ยวกับการ

แก้ไขปัญหาลำดับจังหวัดชายแดนภาคใต้ พระราชบัญญัติพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ.2549 และให้ความสำคัญต่อคำสั่งนายกรัฐมนตรี ที่ 206/2549 เรื่อง นโยบายเสริมสร้างสันติสุขในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และคำสั่งนายกรัฐมนตรีที่ 207/2549 เรื่อง การบริหารราชการในจังหวัดชายแดนภาคใต้แผนแม่บทกระบวนการยุติธรรมแห่งชาติ (พ.ศ.2552-2555) แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงยุติธรรมและหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการของ คอ.บต. แผนปฏิบัติการของฝ่ายทหาร แผนจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อศึกษาว่าแผนต่างๆ ได้มียุทธศาสตร์เกี่ยวข้องกับการดำเนินการประสาน และบูรณาการภารกิจเชื่อมโยงกับการอำนวยความสะดวกยุติธรรมมาก-น้อยเพียงใด และกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างไรบ้าง และจัดประชุมที่ปรึกษากำกับทิศทางเพื่อรายงานความก้าวหน้าและขอข้อแนะนำ จำนวน 4 ครั้ง

(5) ยกร่างเค้าโครงร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยมุ่งให้เกิดผลสุดท้ายคือกระบวนการยุติธรรมเป็นที่ศรัทธา-เชื่อมั่น และพึงพาได้ของประชาชนอย่างแท้จริง และจัดให้มีการวิเคราะห์ร่างเค้าโครงร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ และนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาพิจารณาปรับปรุง เพื่อจัดทำเค้าโครงร่างฉบับสมบูรณ์ โดยมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทุกฝ่าย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องและประชาชนทั่วไป จัดให้มีการวิพากษ์แผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาพิจารณาปรับปรุงให้เกิดความสมบูรณ์ จำนวน 4 ครั้ง

(6) นำร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ และยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านการวิพากษ์แล้วนำเสนอคณะที่ปรึกษากำกับทิศทางเพื่อขอความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้เกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และนำเสนอแผนเพื่อขอรับข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการนโยบายและประสานงานกระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อปรับปรุงและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ตามข้อเสนอแนะ จำนวน 4 ครั้ง

(7) นำแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบายและประสานงานกระบวนการยุติธรรม จังหวัดชายแดนภาคใต้ นำเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ เพื่อพิจารณาและให้ความเห็นชอบ และปรับปรุงและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ตามข้อเสนอแนะ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับสมบูรณ์

5. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้

ภายหลังการดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ภายใต้กรอบแนวความคิดหลักและกรอบแนวทางการจัดทำแผนดังกล่าวข้างต้นแล้ว ทำให้ได้วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ ดังแผนภาพ

โดยแผนยุทธศาสตร์ฯ นี้มี 5 ยุทธศาสตร์ เมื่อจัดลำดับความสำคัญแล้ว สามารถถ่ายทอดเป็นกลุ่มแผนงาน โดยพิจารณาผลลัพธ์ของยุทธศาสตร์ว่าจะเกิดขึ้นตามภาพหมายของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นความท้าทายที่ประชาชนจะได้เห็น-รับรู้-และสัมผัสได้ภายในปี พ.ศ.2557 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจจะยังมิได้กำหนดไว้ โดยบางยุทธศาสตร์จะมาจากการสำรวจพัฒนาการของปัญหาวิกฤตของกระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ผ่านมา และการมองถึงสิ่งที่ท้าทายการแก้ไขปัญหารออยู่ในอนาคต โดยให้ความสำคัญต่อลักษณะของพื้นที่-ปัญหาเฉพาะ และให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้สู่การปฏิบัติโดยหน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพหลักต้องสร้างกรอบแนวคิด-สร้างภาวะการนำ-การบริหารจัดการ โดยมีความสัมพันธ์กับนโยบายอาญา กฎหมายที่เกี่ยวข้องและการปฏิบัติงานใต้อาณัติตามกฎหมายของแต่ละหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมถึงการสร้างรูปแบบความคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Mind Set Mastery) ต่อการนำยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จ เนื่องจากการแก้ไขปัญหการอำนวยการอำนวยความยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้อยู่ในความท้าทายของสังคมโลก (Global Challenges) ผู้บริหารแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติจะต้องคิดค้นและออกแบบโครงการที่เชื่อมโยงแนวคิดโครงการที่คิดขึ้นมากับพันธกิจและคำอธิบายเชิงยุทธศาสตร์ของแต่ละยุทธศาสตร์กับภารกิจของหน่วยงานด้วย นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญเป็นการเฉพาะด้านการบริหารภาครัฐด้วยการให้ความสำคัญตามลำดับจากภารกิจหลักที่มีความสำคัญมากที่ต้องดำเนินการทันที ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนที่สามารถดำเนินการได้ตามลำดับ โดยในแต่ละยุทธศาสตร์ได้จัดกลุ่มแผนงานหลัก 3 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มแผนงานเสริมสร้างการอำนวยความยุติธรรม โดยผลลัพธ์ของกลุ่มแผนงานนี้จะนำไปสู่มิติของการเสริมสร้างและพัฒนาการอำนวยความยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ในกระบวนการทัศน์ใหม่ ที่ท้าทายทั้งมุมมอง-ความเห็นเชิงยุทธศาสตร์เชิงนโยบาย และเชิงวิชาการ ที่เป็นเส้นทางที่พึงประสงค์ท่ามกลางวิกฤตที่ต้องก้าวข้ามผ่าน/เป็นประเด็นสำคัญ (Key Issues) ที่ต้องให้ความสำคัญ ได้แก่ การบูรณาการการอำนวยความยุติธรรม เชิงอัตลักษณ์ – เชิงพื้นที่เฉพาะ การก้าวสู่แนวทางการปฏิบัติสากลในการอำนวยความยุติธรรมด้วยหลักนิติธรรม แนวทางการพัฒนากฎหมายเพื่อเอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรม การทำงานเชิงป้องกันสังคมและชุมชน การทำงานเชิงสหวิทยาการและสหวิชาชีพ การนำหลักบริหารจัดการสมัยใหม่ มีกระบวนการสร้าง/ปลูกจิตสำนึกรักความยุติธรรม และการสร้างกลุ่มจิตอาสาต่อสาธารณะในกระบวนการยุติธรรม การให้ความสำคัญและคำนึงถึงหลักสิทธิ-เสรีภาพ หลักสิทธิมนุษยชน หลักการไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อผลลัพธ์ที่ประชาชนจังหวัดชายแดนภาคใต้สามารถเห็นและจับต้องได้ภายในปี พ.ศ.2557

2. กลุ่มแผนงานบริหารความยุติธรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยผลลัพธ์ของกลุ่มแผนงานนี้ จะนำไปสู่สังคมนิติธรรม ที่ต้องให้ความสำคัญต่อหลักนิติธรรม หลักธรรมาภิบาล การป้องกัน-ปราบปรามอาชญากรรมที่มีประสิทธิภาพสูงสุด การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ การคุ้มครองพยาน ปัญหา-อุปสรรคแต่ละหน่วยงานในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การสร้างบุคลากรมืออาชีพ (นักยุติธรรมมืออาชีพ) และให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดตั้งหน่วยงานหรือสถาบันที่ทำหน้าที่วิจัย-พัฒนากฎหมาย และระบบงานยุติธรรม การพัฒนานิติวิทยาศาสตร์และงานด้านวิทยาการสอบสวน เพื่อการบริหารความยุติธรรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และครอบคลุมถึงการกำหนดแนวทางด้านกฎหมายต่อผู้ก่อความไม่สงบและผู้หลงผิด โดยคำนึงถึงอัตลักษณ์ของหลักศาสนา วัฒนธรรม และวิถีการดำรงชีวิตของประชาชนในพื้นที่

3. กลุ่มแผนงาน ส่งเสริม สนับสนุน การสร้างนวัตกรรมในการอำนวยความสะดวก โดยผลลัพธ์ของกลุ่มแผนงานนี้ จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาแบบต่อยอดในการอำนวยความสะดวก ทั้งในสาระตะ เนื้อหา (Content) บริบท (Context) มุมมอง (Perspective) ความคิดเห็น (Opinion) ในเชิงนโยบาย (Policy) เชิงวิชาการ (Academic) เข้าใจถึงวิสัยทัศน์ - พันธกิจที่เป็นรากฐานของจุดแกร่งที่พร้อมจะรับความท้าทาย และแนวทางการบริหารงาน และการอำนวยความสะดวก ที่สอดคล้องกันในทุกระดับโดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงของกระบวนการยุติธรรมทั้งระบบย่อยและองค์รวม ที่สามารถตอบคำถามในทิศทางเดียวกันต่อคำถามว่า อะไรคือสิ่งที่กระบวนการยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ต้องทำ? ในมุมมองของผู้บริหารระดับสูง อะไรคือมุมมองร่วมกันที่ต่อเนื่องยาวนานเพื่อผลแห่งความสำเร็จของผลงานที่มีลักษณะเป็นผลลัพธ์ที่ประชาชน-สาธารณชนจะต้องได้เห็นและจับต้องได้อย่างเป็นรูปธรรม ฉะนั้นแนวคิดเชิงนวัตกรรมร่วมกันคือการเหลียวหลัง – แลหน้ากระบวนการยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างท้าทายท่ามกลางวิกฤต ทางเลือกใหม่ๆ จึงมีความจำเป็นที่ต้องมีมุมมองไปในทิศทางเดียวกัน ในรูปของการจัดการความคิดของบุคลากรระดับผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมทุกคนต้องเผชิญ ที่ต้องมีรูปแบบความคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Mind Set Mastery) ที่เป็นประสิทธิภาพต่อการพัฒนากระบวนการยุติธรรม และเห็นข้อจำกัดที่จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาระบบงานยุติธรรมและการอำนวยความสะดวก เพื่อให้ “ความยุติธรรม” เป็นคุณภาพที่เข้มแข็งและเป็นที่พึงสุทธ้ายของสังคม

การจะเกิดขึ้นของนวัตกรรมในการอำนวยความสะดวกได้นั้น ลักษณะของแผนงาน – โครงการต้องมีการคิดเป็นระบบ – การนำอย่างมีทิศทางร่วมกัน – การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ โดยนวัตกรรมต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงอย่างเป็นเนื้อเดียวกันกับบริบท

ของอัตลักษณ์ของพื้นที่เชิงยุทธศาสตร์ นโยบายที่เกี่ยวข้อง กฎหมายรัฐธรรมนูญ และให้ความสำคัญกับการบริหารภาครัฐ ในมิติของการบริหารงานยุติธรรม เป็นการบริหารงานลักษณะเฉพาะ และมีหลักหรือทิศทางเดียวคือ **หลักนิติธรรม** ฉะนั้นผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรในกระบวนการยุติธรรมจำเป็นต้องสร้างรูปแบบความคิดเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกัน ให้มีจิตวิญญาณนักยุติธรรม พัฒนาวิธีคิด-วิธีการทำงาน และพฤติกรรมการทำงาน พัฒนากลไกกระบวนการบริหารงานด้วยการออกแบบการบริหารงานยุติธรรมแนวใหม่เพื่อสร้างดุลยภาพระหว่างความยุติธรรมทางสังคม และความยุติธรรมทางกฎหมาย (Social Justice & Legal Justice) การปฏิรูปกระบวนการยุติธรรมทุกมิติทั้งระบบงานและการอำนวยความสะดวกยุติธรรม ให้ความสำคัญกับแนวทางนวัตกรรมใหม่ ๆ อาทิ ยุติธรรมทางเลือก (Alternative Justice) ที่หลากหลายได้แก่ ยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ (Restorative Justice) ยุติธรรมชุมชน (Community Justice) กระบวนการยุติธรรมแบบมีส่วนร่วม (Participatory Justice) การอำนวยความสะดวกยุติธรรมเชิงอัตลักษณ์ – หลักศาสนา – วิถีชีวิต การอำนวยความสะดวกยุติธรรมเชิงพื้นที่เฉพาะ การวิจัย-พัฒนาการบริหารงานยุติธรรมเพื่องานประจำสู่การปฏิบัติ และวิจัยพัฒนางานประจำ-สู่การขับเคลื่อนทางสังคม (Research to Routine and Routine to Research for Social Movement) การบริหารและการอำนวยความสะดวกยุติธรรมด้วยหลักนิตินโยบายให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดย บทบาทของ พรบ.การบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ.2549 เพื่อนำไปสู่การสร้างแบบความคิดเชิงยุทธศาสตร์ในวิธีคิด – วิธีการทำงาน – พฤติกรรมการทำงาน ให้มีภาพลักษณ์ที่เป็นที่ศรัทธา – เชื่อมั่น – เป็นที่พึ่งสุดท้ายของประชาชนอย่างแท้จริง

โดยยุทธศาสตร์ฉบับนี้ ในแต่ละยุทธศาสตร์ได้จัดกลุ่มแผนงานโดยมีผลลัพธ์ของแต่ละกลุ่มแผนงานมีความแตกต่างกัน แต่ผลลัพธ์รวมของทั้ง 3 กลุ่มแผนงานจะนำไปสู่เอกภาพองค์รวม โดยแต่ละยุทธศาสตร์จะมีกลุ่มแผนงานทั้ง 3 กลุ่ม ภายใต้ยุทธศาสตร์ซึ่งมีโครงการรองรับและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักและขอบข่ายการดำเนินงาน และได้กำหนดยุทธศาสตร์-กลุ่มแผนงาน-โครงการรายยุทธศาสตร์ ที่ต้องดำเนินการก่อน-หลัง ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ การพัฒนาการอำนวยความสะดวกยุติธรรมบนพื้นฐานหลักนิติธรรม

ในยุทธศาสตร์นี้ จะครอบคลุมกลุ่มแผนงาน – โครงการ ที่นำไปสู่การพัฒนาระบบกลไกการบริหารเพื่อให้เป็นองค์กรภาครัฐแนวใหม่บนพื้นฐานหลักนิติธรรม และให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาลในการอำนวยความสะดวกยุติธรรม การนำหลักบริหารจัดการสมัยใหม่และวิทยาการ เทคโนโลยี นวัตกรรมในกระบวนการยุติธรรมต่าง ๆ ทั้งจากนานาชาติ และจากภูมิปัญญาชาวบ้านชุมชนมาปรับใช้ โดยคำนึงถึงอัตลักษณ์ของ

หลักศาสนา วัฒนธรรม และวิถีการดำรงชีวิต จำนวน 23 แผนงาน-โครงการ และสามารถจัดกลุ่มดังนี้

1. กลุ่มแผนงานเสริมสร้างการอำนวยความสะดวกธรรมบนพื้นฐานหลักนิติธรรม

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ของการอำนวยความสะดวกธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในกระบวนการทัศน์ใหม่ การบูรณาการการอำนวยความสะดวกธรรม การนำหลักการบริหารจัดการสมัยใหม่บนหลักนิติธรรม การจัดตั้งหน่วยงานกลางที่รองรับการเสริมสร้างการอำนวยความสะดวกธรรมด้วยการทบทวนพัฒนากฎหมาย และระบบงานยุติธรรม การส่งเสริมสังคมนิติธรรมตามอัตลักษณ์วิถีชีวิตมุสลิม การส่งเสริมกระบวนการปลูกจิตสำนึกรักความยุติธรรม การจัดกระบวนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและบุคลากร การกำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมและกระบวนการประสานงานการปฏิบัติงานร่วมกันในการแก้ไขปัญหากระบวนการยุติธรรม ด้วยการพัฒนามาตรฐานและตัวชี้วัดการปฏิบัติงานร่วมกัน การพัฒนาระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสร้างความเป็นปึกแผ่นของกระบวนการยุติธรรมพื้นที่ทั้งระบบย่อยและองค์รวม ซึ่งเป็นการเสริมสร้างการอำนวยความสะดวกธรรมในกระบวนการทัศน์ใหม่ ประกอบด้วย 9 ตัวอย่าง แผนงาน-โครงการ ดังนี้

1. แผนงานจัดตั้งสถาบันพัฒนากฎหมายและระบบงานยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. แผนงานส่งเสริมและสนับสนุนการปลูกจิตสำนึกรักความยุติธรรม
3. แผนงานส่งเสริมสังคมนิติธรรมตามวิถีชีวิตมุสลิม
4. โครงการสร้างการมีส่วนร่วมกำหนดกลไก และกระบวนการประสานการปฏิบัติ ในการแก้ไขปัญหาการอำนวยความสะดวกธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้
5. โครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
6. โครงการสร้างเสริมความเข้าใจร่วมในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการในกระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้
7. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการอำนวยความสะดวกธรรมของจังหวัดชายแดนภาคใต้
8. โครงการพัฒนามาตรฐานและตัวชี้วัดการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวกธรรมของจังหวัดชายแดนภาคใต้
9. โครงการสร้างความเป็นปึกแผ่นของกระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. กลุ่มแผนงานบริหารความยุติธรรมบนพื้นฐานหลักนิติธรรม ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่การบรรลุผลสัมฤทธิ์ของประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์การบริหารความยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านการดำเนินคดี ให้มีความสำคัญกับการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ และช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย พัฒนากลไกนิติวิทยาศาสตร์และวิทยาการสอบสวนตามหลักปฏิบัติสากล พัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนด้วยการชักชวนความเข้าใจ – บูรณาการการทำงานในทิศทางเดียวกัน และพัฒนาการบริหารภาครัฐให้เป็นองค์กรราชการแนวใหม่ที่มีความสำคัญกับการมีจิตใญ่ยุติธรรม มีคุณสมบัติและคุณลักษณะพิเศษ พร้อมปรับปรุง พฤติกรรมการทำงาน กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีความรับผิดชอบสูง เป็นข้าราชการพันธุ์ใหม่ มีความเข้าใจถึงวิถีชีวิตของพี่น้อง-ไทย-มุสลิม และจัดตั้งศูนย์นิติวิทยาศาสตร์และ วิทยาการสอบสวนจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อการพัฒนางานด้านการสืบสวน-สอบสวน ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการยุติธรรม เพื่อการแสวงหาและรวบรวมพยานหลักฐาน เพื่อให้ได้ตัวผู้กระทำผิดที่แท้จริงมาลงโทษ ไม่ผิดคน ไม่ผิดข้อกฎหมาย มาดำเนินคดี ให้เกิด ความรวดเร็ว ถูกต้อง โปร่งใส และมีความยุติธรรมต่อทุกฝ่าย ในสถานการณ์จังหวัด ชายแดนภาคใต้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ในนิติวิทยาศาสตร์และวิทยาการ สอบสวนที่ทันสมัย รวมศูนย์ในที่เดียวกัน ง่ายต่อการบริหารจัดการคดีที่มี ประสิทธิภาพ ทั้งด้านการเปรียบเทียบลายนิ้วมือบุคคล ฐานข้อมูลอาวุธปืนและเครื่อง กระสุนที่ใช้ในการกระทำผิด ตลอดจนฐานข้อมูลวัตถุระเบิด เพื่อการรวบรวมร่องรอย วัตถุพยาน เพื่อวิเคราะห์/พิสูจน์เชื่อมโยงกับผู้กระทำความผิดจริง และเป็น มาตรฐานสากล และนำไปสู่สังคมนิติธรรม ประกอบด้วย 8 ตัวอย่าง แผนงาน/โครงการ คือ

1. แผนงานจัดตั้งศูนย์นิติวิทยาศาสตร์และวิทยาการสอบสวนจังหวัด ชายแดนภาคใต้
2. แผนงานพัฒนาระบบ-กลไกด้านนิติวิทยาศาสตร์และวิทยาการ สอบสวนระบบงานยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. แผนงานเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินคดีในจังหวัดชายแดน ภาคใต้
4. แผนงานคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ และช่วยเหลือประชาชนทาง กฎหมาย
5. แผนงานพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นองค์กรราชการแนวใหม่
6. โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนด้านการ อำนาจความยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้

7. โครงการชักจูงความเข้าใจในการบูรณาการการปฏิบัติงานใน จังหวัดชายแดนภาคใต้

8. โครงการพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหาร และการจัดการของ กระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้

3. กลุ่มแผนงานส่งเสริม สนับสนุน การสร้างนวัตกรรมในการอำนวยความสะดวกบนพื้นฐานหลักนิติธรรม

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาการอำนวยความสะดวก ในลักษณะการสร้างรูปแบบความคิดเชิงยุทธศาสตร์ ที่เป็นคุณต่อการพัฒนา กระบวนการยุติธรรม และจัดข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาระบบงานยุติธรรม และ สร้าง “ความยุติธรรม” ให้มีดุลยภาพทั้งด้านสังคมและด้านกฎหมาย การสร้างนวัตกรรม ทางความคิดร่วมกันด้วยการร่วมกันเหลือพลัง-แลหน้าอย่างท้าทายต่อทางเลือกใหม่ๆ ใน รูปของการจัดการความคิดของบุคลากรทุกระดับในกระบวนการยุติธรรมระบบย่อยและ องค์รวมที่ต้องเผชิญภายใต้มุมมองร่วมกัน ที่มีลักษณะเป็นผลลัพธ์ที่ประชาชนในพื้นที่จะได้ สัมผัสอย่างเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย 6 ตัวอย่างโครงการ คือ

1. โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานตามหลัก รัฐประศาสน์นโยบายและหลักความสมานฉันท์

2. โครงการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (การสร้างชุดความคิด : Mind Set)

3. โครงการสร้างความรู้ ความเข้าใจนวัตกรรมด้านงานยุติธรรม จังหวัดชายแดนภาคใต้

4. โครงการสร้างการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลไกและกระบวนการ ประสานการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาการอำนวยความสะดวกยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้

5. โครงการการจัดการความรู้ด้านระบบงานยุติธรรมจังหวัดชายแดน ภาคใต้

6. โครงการพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคง ของมนุษย์ด้านกระบวนการยุติธรรม

2. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างยุติธรรมชุมชนและยุติธรรมทางเลือกให้เข้มแข็ง

ในยุทธศาสตร์นี้จะครอบคลุมกลุ่มแผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้าง ความยุติธรรมชุมชน และยุติธรรมทางเลือก ให้มีความเข้มแข็งด้วยการประมวลความ ขัดแย้งทุกมิติในพื้นที่ กำหนดแนวทาง / รูปแบบการแก้ไข และลดข้อขัดแย้งด้วยกระบวนการมี ส่วนร่วมของประชาชน ชุมชน ประชาสังคม เสริมพลังชุมชนและให้ความสำคัญกับบทบาทของ

ผู้นำท้องถิ่น (กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน) ผู้นำท้องถื่น และผู้นำศาสนาให้ที่มีความร่วมมือเป็นหนึ่งเดียว ในการจัดการปัญหาของชุมชน พัฒนาและส่งเสริมการนำมาตรการใหม่ ๆ มาปรับใช้ ในการสร้างความสมานฉันท์ในระดับบุคคล ชุมชนและสังคมให้เกิดแนวทางยุติธรรมชุมชน บนพื้นฐานอัตลักษณ์ของศาสนาและหลักวิชาการที่ตระหนักในความแตกต่าง หลากหลายของชุมชน เสริมสร้างปัจจัยสนับสนุน ประสานงาน ติดตามผลการปฏิบัติงาน ยุติธรรมชุมชน จัดตั้งและวางกลไกการประสานความร่วมมืออาจพัฒนาไปสู่รูปแบบ สมัชชายุติธรรมชุมชน เพื่อการบูรณาการการทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนให้เป็นทุนทางสังคมในพื้นที่สร้างพลังการทำงานให้เกิดความมีปึกแผ่น เพื่อการสร้างความมั่นคงปลอดภัยและสมานฉันท์อย่างยั่งยืน จำนวน 23 แผนงาน-โครงการ และสามารถจัดกลุ่มได้ดังนี้

1. กลุ่มแผนงานเสริมสร้างการอำนวยความสะดวกยุติธรรมด้วยแนวทางยุติธรรมชุมชนและยุติธรรมทางเลือกให้เข้มแข็ง

โดยผลลัพธ์ของกลุ่มแผนงานตามยุทธศาสตร์นี้จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนากระบวนการยุติธรรมทางเลือกในมิติต่างๆ ทั้งยุติธรรมชุมชน ยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ที่ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของความ “ยุติธรรม” ทั้งมิติความยุติธรรมทางสังคมและทางกฎหมาย แสวงหาแนวร่วมและการมีส่วนร่วมในแนวทางยุติธรรมชุมชนด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ สร้างปัจจัยสนับสนุน ประสานงาน – ติดตาม การปฏิบัติงาน ยุติธรรมชุมชนให้เกิดพลังการขับเคลื่อนสังคม ให้มีความหลากหลายตามความต้องการของชุมชน มีความเชื่อมโยง – ถักทอ ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ต่อการอำนวยความสะดวกยุติธรรมในชุมชน สร้างสรรค์ – พัฒนากลไก – กระบวนการ เพื่อสนับสนุนให้ประชาชน ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกภาคส่วน ทุกระดับ ให้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเรื่องความยุติธรรม การปลูกจิตสำนึกรักความยุติธรรมและนำไปสู่การสร้างสังคมสมานฉันท์และแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยสันติวิธี เพื่อนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมสันติวิธีในพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย 11 ตัวอย่าง แผนงาน-โครงการ ดังนี้

1. แผนงานพัฒนากลไกเพื่อสนับสนุนให้ประชาชน ชุมชน ทุกภาคส่วน ทุกระดับ มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. แผนงานส่งเสริมและสนับสนุนการปลูกจิตสำนึกรักความยุติธรรม และสร้างสังคมสมานฉันท์
3. แผนงานสร้างกลไกเพื่อสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในแนวทางยุติธรรมชุมชน
4. แผนงานส่งเสริมและพัฒนากระบวนการยุติธรรมทางเลือกจังหวัดชายแดนภาคใต้
5. แผนงานส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม

6. แผนงานเสริมสร้างกระบวนการสมานฉันท์และสันติวิธี
7. แผนงานค้นหาบุคคลรักความยุติธรรมต้นแบบ
8. โครงการส่งเสริมและพัฒนากระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ในจังหวัดชายแดนภาคใต้
9. โครงการสร้าง/พัฒนากลไกเพื่อสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในแนวทางยุติธรรมชุมชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้
10. โครงการรณรงค์เพื่อส่งเสริมหลักการให้อภัยและโอบอ้อมอารีเพื่อความสมานฉันท์
11. โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการปลูกจิตสำนึกสังคมสมานฉันท์

2. กลุ่มแผนงานบริหารความยุติธรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยแนวทางยุติธรรมชุมชนและยุติธรรมทางเลือก

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารความยุติธรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยแนวทางยุติธรรมชุมชนและยุติธรรมทางเลือก ด้วยการพัฒนากลไก – ระบบการประสาน / การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานเพื่อสร้างสันติสุขในพื้นที่ โดยเปิดโอกาสให้ภาคี – เครือข่ายต่างๆ องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคประชาชน เข้ามามีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับการวิจัย – พัฒนาระบบงานยุติธรรมชุมชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อผลการศึกษาวิจัยจะสามารถพัฒนาสู่งานประจำของระบบงานยุติธรรม และขับเคลื่อนสังคม สร้างสรรค์แนวทางสนับสนุนระบบงานและกิจกรรมตามแนวทางยุติธรรมชุมชนในพื้นที่ให้เข้มแข็งและหลากหลาย ให้ความสำคัญกับการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการป้องกันอาชญากรรมพื้นฐานในทุกหมู่บ้าน และนำไปสู่การเสริมสร้างยุติธรรมชุมชนและยุติธรรมทางเลือกให้เข้มแข็ง เพื่อไปสู่สังคมสมานฉันท์และสันติสุข ประกอบด้วย 9 ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ ดังนี้

1. แผนงานการพัฒนาระบบการประสานและสร้างภาคีเครือข่ายการปฏิบัติงานเพื่อสร้างสันติในจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. แผนงานพัฒนาระบบงานยุติธรรมชุมชนจังหวัดชายแดนภาคใต้สู่ความเป็นเลิศ
3. แผนงานสนับสนุนระบบงานและกิจกรรมยุติธรรมชุมชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้
4. แผนงานวิจัยและพัฒนาระบบงานยุติธรรมชุมชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้
5. แผนงานป้องกัน-ปราบปรามอาชญากรรมพื้นฐานในระดับหมู่บ้าน
6. แผนงานการป้องกัน ปราบปรามอาชญากรรมลักษณะพิเศษในจังหวัดชายแดนภาคใต้

7. โครงการส่งเสริมความร่วมมือประชาสังคมเพื่อการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้
8. โครงการส่งเสริมงานตามพระราชบัญญัติผู้ถูกกระทำด้วยความรุนแรงในครอบครัว พ.ศ.2550
9. โครงการเสริมสร้างเยาวชนสมานฉันท์ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

3. กลุ่มแผนงานส่งเสริม สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการอำนวยความสะดวกด้วยแนวทางยุทธธรรมชุมชนและยุทธธรรมทางเลือก

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการสร้างนวัตกรรมในการอำนวยความสะดวกด้วยแนวทางยุทธธรรมชุมชนและยุทธธรรมทางเลือก ด้วยการออกแบบกลไกเชิงนวัตกรรมเพื่อพัฒนาและบูรณาการในระบบงานยุทธธรรม โดยการขยายผล-ช่องทางการสร้างภาคี - เครือข่าย เพื่อการพัฒนาระบบงานยุทธธรรมให้เข้มแข็งบนพื้นฐานของชุมชนนำยุทธธรรมเชิงจารีตหรือการรื้อฟื้นสภาชุมชน และสร้างความเข้าใจร่วมกันในการยอมรับในหลักอัตลักษณ์ของศาสนาและการดำเนินชีวิตมุสลิมที่ดี และนำไปสู่ความเป็นปึกแผ่นของสังคมไทยในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย 3 แผนงาน-โครงการ ดังนี้

1. แผนงานการพัฒนาระบบการประสานงานและสร้างภาคี เครือข่ายการปฏิบัติงานเพื่อสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. แผนงานสร้างความเป็นปึกแผ่นของสังคมไทย ในจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. โครงการศูนย์สันติยุทธธรรมชุมชน

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบและแนวทางปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

ในยุทธศาสตร์นี้จะครอบคลุมกลุ่มแผนงาน โครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบและแนวทางปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในพื้นที่ ด้วยการทบทวน กฎหมาย กฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดทางอาญา ตั้งแต่ก่อน/ระหว่าง/หลัง เข้าสู่กระบวนการยุติธรรม จัดตั้งศูนย์นิติวิทยาศาสตร์และวิทยาการสอบสวนจังหวัดชายแดนภาคใต้ พัฒนาระบบการจำแนกข้อมูลเกี่ยวกับผู้ก่อความไม่สงบ ผู้กระทำผิดทางอาญาและเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ผู้บังคับใช้กฎหมายที่กระทำผิดในพื้นที่โดยให้ความสำคัญกับเด็ก เยาวชน กำหนดระบบและแนวทางการปฏิบัติต่อกลุ่มบุคคลดังกล่าวแต่ละกลุ่ม ที่เหมาะสมและไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งอาจมีรูปแบบ/แนวทางที่หลากหลายเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาในแต่ละพื้นที่บนหลักการ

ให้โอกาส ให้อภัย ด้วยความเมตตา เอื้ออาทร สนับสนุนการจัดทำพิธีการลู่แก่โทษ (เตาบะฮ) แก่ผู้กลับใจ เพื่อกลับคืนสู่ชุมชนและสังคม พัฒนาแนวทางการลงโทษและการแก้ไขฟื้นฟูที่คำนึงถึงหลักศาสนา วัฒนธรรม หลักสิทธิมนุษยชนและหลักमानอันที่บนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของชุมชน

และในยุทธศาสตร์นี้ มี 8 แผนงาน-โครงการ สามารถจัดกลุ่มได้ดังนี้

1. กลุ่มแผนงานเสริมสร้างการอำนวยความสะดวกด้วยการพัฒนา ระบบและแนวทางปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาระบบ – กลไกและแนวทาง ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดภายใต้กระบวนการทัศน์ใหม่ โดยการส่งเสริมบทบาทผู้กระทำผิดและให้ โอกาสในการร่วมพัฒนาพื้นที่ รวมถึงการพัฒนากลไกและแนวทางปฏิบัติต่อผู้ก่อความไม่สงบ หรือผู้หลงผิดให้มีโอกาสกลับคืนสู่สังคม และดำรงชีวิตใหม่ ส่งเสริม – รณรงค์หลักการแห่งการ ให้อภัยเพื่อความสมานฉันท์และความสงบสุข การกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิต และการฝึกอาชีพเพื่อให้มีหลักในการประกอบอาชีพโดยสุจริตต่อไป ประกอบด้วย 5 ตัวอย่างแผนงาน ดังนี้

1. แผนงานพัฒนาระบบกลไกและแนวทางปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด ภายใต้กระบวนการทัศน์ใหม่
2. แผนงานรณรงค์ ส่งเสริมหลักแห่งการให้อภัย เพื่อความสมานฉันท์ และสงบสุขในจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. แผนพัฒนาระบบกลไกและแนวทางปฏิบัติต่อผู้ก่อความไม่สงบ / ผู้หลงผิดกลับคืนสู่สังคม
4. แผนพัฒนาคุณภาพชีวิตและการฝึกอาชีพแก่ผู้ก่อความไม่สงบและ ผู้หลงผิด
5. แผนงานส่งเสริมบทบาทผู้กระทำผิดในการร่วมพัฒนาจังหวัด ชายแดนภาคใต้

2. กลุ่มแผนงานบริหารความยุติธรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการ พัฒนาระบบและแนวทางปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารงานยุติธรรมให้เกิดประโยชน์ สูงสุดด้วยการพัฒนาระบบและแนวทางปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้วยการพัฒนารูปแบบการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิดให้เหมาะสมต่อผู้กระทำผิดในแต่ละ ชุมชน โดยให้ความสำคัญกับการฟื้นฟูแก้ไขเด็ก – เยาวชนกระทำผิดเป็นรายบุคคล โดย อาศัยความร่วมมือจากชุมชน / สังคม ประกอบด้วย 2 ตัวอย่างแผนงาน ดังนี้

1. แผนงานพัฒนารูปแบบการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิดในจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. แผนงานการแก้ไขปัญหาคriminalกระทำผิดของเด็กและเยาวชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้

3. กลุ่มแผนงานส่งเสริม สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการอำนวยความสะดวกด้วยการพัฒนาระบบและแนวทางปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการส่งเสริม สนับสนุน การสร้างนวัตกรรมในการอำนวยความสะดวกด้วยการพัฒนาระบบและแนวทางปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด โดยมีความเข้าใจว่าปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้เกิดจากความคิดและอุดมการณ์ที่แตกต่างกัน จึงเป็นการกระทำผิดในลักษณะเฉพาะที่มีใช้อาชญากรทั่วไป จึงจำเป็นต้องใช้แนวทางแก้ไขที่มีความละเอียดอ่อนและสอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริงของพื้นที่ ด้วยการส่งเสริมบทบาทในการร่วมพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ตามแนวทางสันติและสมานฉันท์และร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดและเป็นระบบ และประกอบด้วย

1 ตัวอย่างแผนงานดังนี้

1. แผนงานการพัฒนาความรู้ในทุกมิติแก่ผู้ปฏิบัติงานต่อผู้กระทำผิดในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการฟื้นฟูและเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์

ในยุทธศาสตร์นี้จะครอบคลุมกลุ่มแผนงาน โครงการที่นำไปสู่การพัฒนาระบบการฟื้นฟู และการเยียวยาต่อผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ ด้วยการทบทวนระบบการฟื้นฟูแก้ไข เยียวยาและเสริมพลังที่ใช้อยู่ ถึงข้อจำกัดและข้อบกพร่อง กำหนดแนวทางและวางระบบให้สอดคล้องกับปัญหาในพื้นที่ ลดความซ้ำซ้อนและปัญหาที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่เป็นธรรม ทำให้ผู้ได้รับความเสียหายและผู้ได้รับผลกระทบ และครอบครัวเข้าถึงได้ง่าย สะดวกรวดเร็ว โดยไม่เลือกปฏิบัติ เสริมสร้างกระบวนการเสริมพลังผู้ได้รับความเสียหายและผู้ได้รับผลกระทบตามทางเลือกที่เหมาะสม โดยให้ความสำคัญกับการเยียวยาเชิงจารีต เช่น การรื้อฟื้นสภาพชุมชน เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับอัตลักษณ์เชิงศาสนา และวัฒนธรรม เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างสงบสุข ส่งเสริมการสร้าง ความมั่นคงปลอดภัย ตลอดจนการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและการช่วยเหลือประชาชน และผู้ด้อยโอกาส แก้ไขกฎหมายเพื่อให้สามารถบริหารกฎหมายได้อย่างโปร่งใส ชัดเจน เสมอภาค และเพื่อให้ผู้ได้รับความเสียหายในทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงระบบการฟื้นฟูแก้ไขได้ง่าย สะดวกรวดเร็ว

ขณะเดียวกันเจ้าหน้าที่ภาครัฐก็ได้รับความคุ้มครองและเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเป็นธรรมในพื้นที่ จำนวน 8 แผนงาน-โครงการ และสามารถจัดกลุ่มได้ดังนี้

1. กลุ่มแผนงานเสริมสร้างการอำนวยความสะดวกยุติธรรมด้วยการพัฒนาระบบการฟื้นฟูเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาระบบการฟื้นฟูและเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบ โดยให้ความสำคัญกับการแก้ไขฟื้นฟูควบคู่กับการเยียวยา และให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อผู้กระทำผิดที่เป็นเยาวชน และนำหลักปฏิบัติสากลมาดำเนินการผสมผสานด้วยหลักเมตตาธรรม หลักความสมานฉันท์ ตลอดจนหลักปฏิบัติที่เป็นคุณเป็นพื้นฐานเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้กระทำผิดมีโอกาสแก้ไขตนเอง กลับสู่ชุมชนของตน เสริมสร้างความเชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีของเด็กและเยาวชนผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ ให้ความสำคัญต่อการช่วยเหลือประชาชนผู้ด้อยโอกาสด้านกระบวนการยุติธรรมทางอาญา เพื่อเป็นระบบเสริมในการสร้างโอกาสให้เกิด/เข้าถึงความเท่าเทียมกันในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อเป็นการคุ้มครองสิทธิ-เสรีภาพโดยทั่วถึงและไม่เลือกปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 ตัวอย่างแผนงาน ดังนี้

1. แผนงานการพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิดในจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. แผนงานเสริมสร้างความเชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีของเด็ก-เยาวชนผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ในจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. แผนงานช่วยเหลือประชาชนผู้ด้อยโอกาสในด้านกระบวนการยุติธรรมทางอาญา
4. แผนงานช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ของรัฐในด้านกระบวนการยุติธรรมทางอาญา

2. กลุ่มแผนงานบริหารความยุติธรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการพัฒนาระบบการฟื้นฟูและเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบ

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารความยุติธรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการพัฒนาระบบการฟื้นฟู ควบคู่การเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบ โดยการพัฒนาระบบการฟื้นฟูและเยียวยาด้วยการเพิ่มช่องทางรองรับการฟื้นฟูแก้ไขโดยไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อดำเนินการอย่างรวดเร็ว มีสมรรถนะต่อการสนองตอบความต้องการของประชาชน โดยเฉพาะการแยกการแก้ไขฟื้นฟูและเยียวยาเฉพาะด้านที่สามารถดำเนินการได้ทันที และไม่ต่อเนื่องกับระบบเยียวยาอื่นๆ และมีมาตรการอนุโลมใช้มาตรการที่เป็นคุณเป็นเบื้องต้นก่อน ทั้งนี้ระบบการฟื้นฟูและเียวยาดังกล่าวครอบคลุมถึง

บุคลากรภาครัฐและเจ้าหน้าที่ผู้บังคับใช้กฎหมาย เด็กเยาวชนกำพร้า เด็กเยาวชนเร่ร่อน หญิงหม้าย และผู้ด้อยโอกาสอื่น ๆ เป้าหมายสุดท้ายของการดำเนินการของกลุ่มแผนงานตามยุทธศาสตร์นี้เป็นการวางระบบการพัฒนาประสิทธิภาพการเยียวยาให้มีเอกภาพในพื้นที่ การสร้างระบบการบริการด้านการเยียวยาในลักษณะการบริการ ณ จุดเดียว (One Stop Service) และจัดให้มีกองทุนการเยียวยา โดยการสนับสนุนด้วยงบประมาณจากภาครัฐและสมทบด้วยการบริจาคของภาคเอกชน-ประชาสังคม เพื่อให้เกิดการบริการจัดการด้านการเยียวยาที่มีความคล่องตัว รวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ และให้ความช่วยเหลือทันที จัดให้มีหน่วยงานกลางเพื่อทำหน้าที่ศึกษา ติดตาม ประเมินผลการเยียวยาทั้งระบบอย่างต่อเนื่อง และนำผลการศึกษามาพัฒนาระบบการเยียวยาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้รับบริการ พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางการเยียวยาให้มีความทันสมัย เป็นปัจจุบันและใช้ประโยชน์ในการออกแบบเชื่อมระบบการเยียวยาระหว่างภาครัฐ-ภาคประชาสังคม ประกอบด้วย 3 ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ ดังนี้

1. แผนงานพัฒนาและเพิ่มช่องทางเพื่อรองรับการฟื้นฟูแก้ไขโดยไม่เลือกปฏิบัติ
2. แผนงานฟื้นฟูและเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ทั้งประชาชนและเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยอาจแยกเป็นโครงการย่อย)
3. โครงการให้ความช่วยเหลือเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบในด้านความมั่นคงของมนุษย์ (ตามมติ คณะรัฐมนตรี 31 พฤษภาคม 2548)

3. กลุ่มแผนงาน ส่งเสริม สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการอำนวยความสะดวกด้วยการพัฒนาระบบการฟื้นฟูและเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบ

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาระบบการฟื้นฟูและเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบ โดยการเสริมพลังผู้ได้รับความเสียหายและผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ทั้งประชาชนทั่วไป ผู้กระทำความผิด บุคลากรภาครัฐ เจ้าหน้าที่ผู้บังคับใช้กฎหมาย ให้ได้รับการฟื้นฟู เยียวยา จนสามารถช่วยเหลือตนเองบนหลักการให้โอกาสที่เป็นคุณและเสมอภาคในรูปแบบต่าง ๆ โดยอาจตั้งคณะทำงานดำเนินการร่วมกันกำหนดแนวทาง-รูปแบบการให้ความช่วยเหลือตามหลักการเสริมพลัง (Empowerment) มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเพื่อการสร้างอาชีพ/เพื่อการลงทุน โดยร่วมมือกันกับทุกภาคส่วน โดยมี 1 ตัวอย่างคือ แผนงานเสริมพลังผู้ได้รับความเสียหายและผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบ (ทั้งประชาชนและเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยอาจแยกเป็นโครงการย่อย)

5. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมประชาสัมพันธ์เชิงรุกด้านการอำนวยความสะดวก

ยุติธรรม

ในยุทธศาสตร์นี้จะครอบคลุมกลุ่มแผนงาน โครงการที่มีส่วนสร้างเสริมระบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อให้ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ครอบคลุมครบถ้วน ตรงต่อความเป็นจริงและทันต่อสถานการณ์ ซึ่งจะทำให้ภาพลักษณ์ของกระบวนการยุติธรรมดีขึ้นในทุกมิติ พัฒนาระบบการบริการที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาตัวข้าราชการและบุคลากร และกิจกรรมของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่สื่อภาพลักษณ์เชิงบวก เพิ่มช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายโดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารหลายทาง พัฒนาความร่วมมือกับสื่อมวลชน ประชาชน และชุมชน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ เข้าถึงและร่วมพัฒนากระบวนการยุติธรรม พัฒนาเครื่องมือการประชาสัมพันธ์ทั้งระบบ สร้างและพัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ในภาวะวิกฤตเพื่อการบริหารจัดการข่าวสารในประเด็นร้อนที่เป็นภัยคุกคามต่อกระบวนการยุติธรรม จำนวน 16 แผนงาน-โครงการ และสามารถจัดกลุ่มได้ดังนี้

1. กลุ่มแผนงานเสริมสร้างการอำนวยความสะดวกยุติธรรมด้วยการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์เชิงรุก

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการเสริมสร้างการอำนวยความสะดวกยุติธรรมด้วยการสร้างระบบ-กลไกการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในกระบวนการยุติธรรมระบบย่อยและองค์กรรวม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สร้างความเข้าใจ “ความยุติธรรม” ภายใต้การอำนวยความสะดวกยุติธรรมเป็นเรื่องสำคัญยิ่งและไวต่อความรู้สึกของประชาชนในพื้นที่ เนื่องจากความยุติธรรมเป็นความรู้สึกธรรมชาติและสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐาน การยกระดับความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทั้งระบบย่อยและองค์กรรวมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ กับสื่อมวลชนทุกสื่อ เพื่อการสื่อสารข้อเท็จจริงและบริหารการข่าวร่วมกันอย่างใกล้ชิด มีความจำเป็นอย่างยิ่ง จะก่อให้เกิดการจัดระบบการให้ข้อมูลข่าวสารของกระบวนการยุติธรรม เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและการอำนวยความสะดวกยุติธรรมที่ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด และความเข้มแข็งของสื่อมวลชนในพื้นที่ที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนามาตรฐาน/ตัวบ่งชี้ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ของกระบวนการยุติธรรมอีกทางหนึ่ง ซึ่งสื่อมวลชนต่างๆมีโอกาเสริมสร้างความเข้าใจและสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมเชิงพหุสังคมที่มีความหลากหลายแต่เป็นเอกภาพของสังคม สื่อมวลชนจะเป็นกำลังสำคัญในการสืบค้นบุคคลต้นแบบที่มีส่วนเสริมสร้างความเป็นธรรมในพื้นที่ เพื่อสร้างความสำคัญของความยุติธรรมให้เข้าถึงและสัมผัสได้ หรือสื่อมวลชนจะมีส่วนช่วยเหลือกระบวนการยุติธรรมองค์กรรวมและระบบย่อยในพื้นที่ โดยการสละพื้นที่ข่าวเพื่อการ

เสริมสร้างความรู้แก่ประชาชนด้านสิทธิ เสรีภาพ กฎหมาย และการอำนวยความสะดวก ยุติธรรม ซึ่งจะลดทอนทัศนคติเชิงลบต่อกระบวนการยุติธรรมลงได้ ประกอบด้วย 8 ตัวอย่าง แผนงาน ดังนี้

1. แผนงานการสร้างระบบกลไกการประชาสัมพันธ์เชิงรุกของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. แผนพัฒนาระดับความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้กับสื่อมวลชน
3. แผนการมีส่วนร่วมพัฒนามาตรฐานและตัวชี้วัดการปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์ในจังหวัดชายแดนภาคใต้
4. แผนงานมวลชนยุติธรรมสัมพันธ์จังหวัดชายแดนภาคใต้
5. แผนงานการจัดการด้านการสื่อสารกระบวนการยุติธรรมในภาวะวิกฤต
6. แผนการเสริมสร้างความเข้าใจความยุติธรรมทางสังคม บนความหลากหลายในจังหวัดชายแดนภาคใต้
7. แผนงานสืบค้นหาคัดค้านแบบที่มีส่วนเสริมสร้างความยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้
8. แผนงานส่งเสริมความรู้แก่ประชาชนด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

2. กลุ่มแผนงานบริหารความยุติธรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์เชิงรุก

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการบริหารความยุติธรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์เชิงรุก โดยการพัฒนากลไกบริหารงานแบบบูรณาการ และสร้างความร่วมมือในงานประชาสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการยุติธรรมองค์กรรวมและระบบย่อย ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสื่อมวลชน รวมทั้งภาคประชาชนและชุมชน ให้มีกลไกประชาสัมพันธ์เชิงรุกอย่างรวดเร็วทันสถานการณ์ ทันเวลาที่จะตอบโต้ข่าวลือ-ข่าวลวง-ข่าวปลอม เพื่อให้การข่าวเป็นประโยชน์ต่อการแยกแยะประชาชน-เด็ก-เยาวชนผู้บริสุทธิ์ ออกจากผู้ก่อการไม่สงบ ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และการบริการด้านงานประชาสัมพันธ์ด้วยการนำวิทยาการ-เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการบริหารจัดการมาปรับใช้ในงานประชาสัมพันธ์ตามความเหมาะสม ปรับเปลี่ยนกลไก-วิธีการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านระบบงานประชาสัมพันธ์องค์กรรวมของกระบวนการยุติธรรมให้สนองตอบต่อความต้องการของสื่อมวลชนและประชาชนทั่วไปในพื้นที่

นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาระบบงานประชาสัมพันธ์ทั้งระบบ โดยให้สอดคล้องกับแผนแม่บทประชาสัมพันธ์แห่งชาติ และยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์ของกระบวนการยุติธรรม และพัฒนาไปสู่การสร้างระบบความเชื่อมโยงเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการประชาสัมพันธ์ และเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประชาชน ชุมชน เอกชนต่าง ๆ ได้เข้ามาใช้ประโยชน์จากข้อมูลอย่างสะดวก-รวดเร็ว และถูกต้อง ให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมพิเศษอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สื่อมวลชนได้มีโอกาสพบปะผู้บริหารของกระบวนการยุติธรรมองค์กรร่วมและระบบย่อย ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง/องค์กรภาคี/เครือข่ายต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งการบริหารประเด็นร้อนที่เกิดขึ้นแบบกะทันหันและมีความถี่มาก และมักเป็นเหตุการณ์ที่เป็นที่สนใจของคนทั้งประเทศ ที่มีสภาวะคุกคามเป็นอุปสรรคต่อทัศนคติที่ดีต่อกระบวนการยุติธรรม เพื่อช่วงชิงการนำในพื้นที่สาธารณะของข่าวสารอย่างรุก-รับ-ฉับไวประกอบด้วย 5 ตัวอย่างแผนงาน ดังนี้

1. แผนพัฒนากลไกการสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ กับประชาชน และชุมชน
2. แผนพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการงานด้านประชาสัมพันธ์กระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. แผนงานการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนากระบวนการประชาสัมพันธ์ จังหวัดชายแดนภาคใต้
4. แผนงานพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนในกระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้
5. แผนงานกำหนดมาตรฐานและกลไกการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของกระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้

3. กลุ่มแผนงาน ส่งเสริม สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมด้วยการประชาสัมพันธ์เชิงรุก

โดยผลลัพธ์จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการส่งเสริม สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการอำนวยความสะดวกยุติธรรม ด้านการประชาสัมพันธ์เชิงรุกด้วยการเสริมสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเรื่องความยุติธรรม กระบวนการยุติธรรม และความรู้ความเข้าใจในระบบงานยุติธรรม และให้ความตระหนักถึงคุณค่า และสายโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) ของความยุติธรรมที่เป็นรากฐานความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน อันเป็นตัวบ่งชี้การมีคุณภาพชีวิตที่มีสุขภาวะ การเสริมสร้างภาพลักษณ์ (Image) ของระบบงานยุติธรรมในบริบทจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งมีอัตลักษณ์เฉพาะเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมมุสลิม และการสร้างภาพลักษณ์กระบวนการยุติธรรม ควรครอบคลุมผู้บริหารทุก

ระดับ ผลผลิตของกระบวนการยุติธรรม การบริการ และการบริหาร การอำนวยความสะดวก
ยุติธรรม ประกอบด้วย 3 ตัวอย่าง แผนงาน ดังนี้

1. แผนงานเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจระบบงานยุติธรรมในจังหวัด
ชายแดนภาคใต้
2. แผนเสริมสร้างภาพลักษณ์ระบบงานยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้
3. แผนงานการให้ความรู้เพื่อการคุ้มครองสิทธิ-เสรีภาพของประชาชน
ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

6. การแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลการปฏิบัติ นับเป็น
ขั้นตอนสำคัญยิ่งเนื่องจากการแปลงแผนสู่การปฏิบัติจะนำไปสู่การสร้างกลไกการพัฒนา
กระบวนการยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ การปรับเปลี่ยนแนวคิดของบุคลากรใน
กระบวนการยุติธรรมให้เห็นความสำคัญการปรับกระบวนการทัศน์ทั้งวิธีคิดและวิธีการทำงาน โดย
ยึดหลักนิติธรรมและหลักสากลปฏิบัติ รวมทั้งอัตลักษณ์ทางศาสนา ซึ่งเป้าหมายที่สำคัญคือ
ทำให้ประชาชนมีความศรัทธาและเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม และลดทอน
สถานการณ์ที่รุนแรงให้เกิดสันติสุข จึงจำเป็นต้องมีแนวทางการดำเนินการที่ชัดเจน

อย่างไรก็ตาม ยุทธศาสตร์ฉบับนี้มีลักษณะพิเศษที่ผสมผสานคุณลักษณะของแผน
เทคนิค และแผนกระบวนการเพื่อการพัฒนา โดยมีองค์ประกอบสำคัญคือมีลักษณะเชิงรุก
ออกไปเผชิญปัญหาบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมจากทุกระดับและทุกภาคส่วน ในลักษณะแนวราบ
เพื่อการ บูรณาการผลลัพธ์ภาพหมายหลักของการลดทอนความรุนแรงของสถานการณ์ที่วิกฤต
ควบคู่กับการดำเนินการปรับเปลี่ยนกลไก/การปฏิบัติงาน เปลี่ยนวิธีคิด กระบวนการทำงาน ใน
ลักษณะรูปแบบความคิดเชิงยุทธศาสตร์ ที่เป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงใน
ภาวะวิกฤต ที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องต้องคิดเชิงระบบ-มีภาวะผู้นำที่มีความมุ่งมั่นรับผิดชอบ และ
บริการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญกับ
ผลประโยชน์ของประชาชนและสังคม ซึ่งกรอบแนวคิดดังกล่าวจะบรรลุผลในแนวทางสู่การ
ปฏิบัติและเกิดผลตามกรอบที่ออกแบบแนวคิดไว้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการจัดตั้ง
องค์กรรองรับ เพื่อดำเนินการขึ้นเป็นการเฉพาะ ในการแก้ไขปัญหาในเชิงนโยบายและการ
บริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ควบคู่การบริหารจัดการแบบงานประจำที่หน่วยงานที่
เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการ ความจำเป็นประการสำคัญของการจัดตั้งองค์กรรองรับที่เหมาะสม
คือ การบริหารจัดการนโยบายด้านการงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการ เป็นการเฉพาะ
นอกเหนือจากกลไกการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลการ

ปฏิบัติงานตามปกติของยุทธศาสตร์ทั่วไป จึงควรจัดตั้งองค์กรรองรับในรูปหน่วยงานบริหารแผนยุทธศาสตร์ โดยมีแนวทางที่สามารถดำเนินการได้ คือ

6.1 หน่วยงานบริหารแผนยุทธศาสตร์

หน่วยงานใหม่ที่รองรับการบริหารงานยุทธศาสตร์ฯ ควรได้รับการจัดตั้งโดยอาศัยพระราชบัญญัติความมั่นคงแห่งชาติ เนื่องจากสถานการณ์จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นสถานการณ์ด้านความมั่นคง มีความสลับซับซ้อนและมีลักษณะเฉพาะเกี่ยวข้องกับนโยบายความมั่นคง โดยโครงสร้างของหน่วยงานใหม่ที่รองรับการบริหารแผนงานยุทธศาสตร์ฯ ควรประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนโครงสร้างคณะกรรมการบริหารแผนยุทธศาสตร์ อาจเป็นรูปแบบของสำนักงานเลขาธิการอนุกรรมการบริหารแผนยุทธศาสตร์โดยอาจอยู่ในสังกัดภายใต้คณะกรรมการรักษาความมั่นคงภายใน (กอ.รมน.) เพื่อการบริหารจัดการองค์รวมด้านความมั่นคง ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยอาจมีคณะรัฐมนตรีที่รับผิดชอบพื้นที่ภาคใต้เป็นการเฉพาะ โดยมีรองนายกรัฐมนตรีฝ่ายความมั่นคงเป็นประธาน และหน่วยปฏิบัติงาน ซึ่งมีองค์ประกอบเป็นสำนักงานของฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการบริหารแผนยุทธศาสตร์ฯ ซึ่งควรคัดเลือกจากแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ฯ ให้เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการ/ปฏิบัติงานบนหลักการ บูรณาการ และควรเป็นการปฏิบัติงานในลักษณะเต็มเวลา โดยหน่วยปฏิบัติงานอาจร่วมกันกำหนดมาตรการ/กลไกการปฏิบัติในแต่ละแผนงานที่ยุทธศาสตร์ฯ ได้กำหนดเจ้าภาพหลักไว้แล้ว ตามหลักการบริหารภาครัฐ เพื่อการขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการในภาพรวม

กลไกการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติที่สำคัญอีกประการหนึ่งของยุทธศาสตร์นี้ คือการมีกลไกและกระบวนการเพื่อรับผิดชอบการแปลงยุทธศาสตร์ในลักษณะรายยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยมียุทธศาสตร์ที่ต้องดำเนินการ 5 ยุทธศาสตร์ คือ

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการอำนวยความสะดวกยุทธธรรมบนพื้นฐานหลักนิติธรรม มีกระทรวงยุติธรรมเป็นเจ้าภาพหลัก
2. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างยุทธธรรมชุมชนและยุทธธรรมทางเลือกให้เข้มแข็ง มีกระทรวงยุติธรรมเป็นเจ้าภาพหลัก
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบและแนวทางปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีกระทรวงยุติธรรม และ กอ.รมน. ร่วมเป็นเจ้าภาพหลัก
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการฟื้นฟูและเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบ มี กอ.รมน. (ภาค 4) และ ศอ.บต. ร่วมเป็นเจ้าภาพหลัก
5. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมประชาสัมพันธ์เชิงรุกด้านการอำนวยความสะดวกยุทธธรรม มี ศอ.บต. เป็นเจ้าภาพหลัก

โดยในแต่ละยุทธศาสตร์ได้ออกแบบเป็นยุทธศาสตร์ละ 3 กลุ่มแผนงาน โดยครอบคลุม 3 มิติ คือ

1. กลุ่มแผนงานเสริมสร้างการอำนวยความสะดวกยุทธธรรม (รายยุทธศาสตร์)
2. กลุ่มแผนงานบริหารความยุติธรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุด (รายยุทธศาสตร์)
3. กลุ่มแผนงานส่งเสริม สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการอำนวยความสะดวกยุทธธรรม (รายยุทธศาสตร์)

6.2 แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

เพื่อให้การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลมีกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรมีการดำเนินการดังนี้

1. จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการอำนวยความสะดวกยุทธธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินการด้านการอำนวยความสะดวกยุทธธรรมของกระบวนการยุติธรรม โดยมีผู้แทนจากทุกระบบย่อยของกระบวนการยุติธรรม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่วนระดับปฏิบัติอาจกำหนดให้สำนักงานยุติธรรมจังหวัด กระทรวงยุติธรรมรับผิดชอบเป็นแกนหลักในการประสานการปฏิบัติให้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ โดยต้องมีการประชุมปฏิบัติการร่วมกันเพื่อเตรียมบรรจุแผนงาน/โครงการไว้ในแผนงบประมาณ ในปี พ.ศ.2553 เพื่อที่จะไม่ซ้ำซ้อนกันและง่ายต่อการพิจารณาแผนของ ศอ.บต./สำนักงานความมั่นคงแห่งชาติ/กระทรวงที่เกี่ยวข้อง และ/สำนักงานงบประมาณ โดยมีกระทรวงยุติธรรมเป็นเจ้าภาพหลักในการดำเนินการ
2. ให้มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับความสำคัญของการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการอำนวยความสะดวกยุทธธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้ผู้แทนระบบย่อยในกระบวนการยุติธรรมที่รับผิดชอบได้ทราบรายละเอียดและแนวทางปฏิบัติพร้อมทั้งกำหนดแผนการ/โครงการดำเนินการร่วมกันตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ฯ
3. จัดตั้งศูนย์ประสานงานร่วมในกระบวนการยุติธรรมระบบย่อย ในพื้นที่ เพื่อให้มีการประสานงาน ติดตามการดำเนินงาน และรายงานผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคเพื่อร่วมกันหาแนวทางแก้ไขเชิงยุทธศาสตร์ควบคู่กับการบริหารงานประจำ โดยมีกระทรวงยุติธรรมและ ศอ.บต. เป็นเจ้าภาพหลักร่วมกัน
4. ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกระดับของระบบย่อยในกระบวนการยุติธรรมทราบโดยทั่วกัน และให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล
5. สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการรณรงค์เพื่อตระหนักถึงความสำคัญของประโยชน์ของความเป็นเอกภาพของยุทธศาสตร์ที่เป็นเจ้าของร่วมกัน

6.3 การติดตามประเมินผล

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และทำให้กระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้ใช้ประโยชน์จากยุทธศาสตร์ที่จะมีผลต่อการอำนวยความสะดวกยุติธรรมของกระบวนการยุติธรรมในพื้นที่อย่างจริงจัง และเกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในภาพรวมและของแต่ละหน่วยงานในระบบย่อย โดยอาจมีการติดตาม-ประเมินผลเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องโดยอาจออกแบบกระบวนการติดตามตลอดจนแบบรายงานการประเมินผลมาตรฐาน หรือการออกแบบการประเมินผลด้วยตนเอง โดยมีทัศนคติเชิงบวกต่อการประเมินผลในลักษณะการประเมินผลเชิงสร้างสรรค์ อาจมีการเยี่ยมแบบกัลยาณมิตรวิถี (Friendship Visit) เพื่อสร้างความเข้าใจและมีมิตรภาพที่ดีต่อกัน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมระหว่างกันและกัน และเพื่อจะได้ทราบถึงความก้าวหน้า ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดระยะเวลาตามแผนยุทธศาสตร์ ในช่วง พ.ศ.2553-พ.ศ.2557 โดยมีการรายงานการปฏิบัติงานประจำปีในลักษณะรายงานสาธารณะ (Public Report)

6.4 กรอบแนวทางการติดตามประเมินผล

การกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล ต้องมีข้อคำนึงถึงร่วมกันว่ายุทธศาสตร์นี้จะพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้มีความโปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ เคารพต่อศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และมีเข้มมั่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกระบวนการยุติธรรมในพื้นที่ โดยที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถกำหนดตัวชี้วัดหรือตัวบ่งชี้ความสำเร็จของตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์แวดล้อมทางการบริหาร ความเป็นจริงของสถานการณ์ และอาจติดตามกฎหมายของตน และการติดตาม ประเมินผล ควรมีการติดตามประเมินผลก่อนการดำเนินการตามแผนฯ (Pre-Evaluation) การติดตามประเมินผลระหว่างดำเนินแผนงานฯ (Formula Ongoing – Evaluation) และการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผนงานฯ (Summative Evaluation) และสามารถดำเนินการได้ในลักษณะของการประเมินผลภาพรวมหรือเป้าหมายรวมของแผนยุทธศาสตร์ ส่วนการติดตามประเมินผลในระดับแผนงาน/โครงการของระบบย่อยกระบวนการยุติธรรมนั้นควรประเมินผลเป็นการภายใน (Internal Evaluation) ในลักษณะการบูรณาการร่วมกัน

6.5 การติดตามประเมินผลระดับแผนงาน/โครงการ

การติดตามประเมินผลระดับแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม มีความสำคัญมากเนื่องจากเป็นภาพสะท้อนความสำเร็จของการปฏิบัติจริงตามยุทธศาสตร์ เป็นตัวเชื่อมโยงความเป็นรูปธรรมสู่การปฏิบัติจริง โดยการบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานอาจ

จัดรูปแบบการประเมินผลข้ามหน่วยงาน และถ่ายทอด-เรียนรู้ระหว่างกันและกัน เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จและการบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ และร่วมกันกำหนดรางวัล เพื่อเป็นขวัญกำลังใจของหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ และในภาพรวมรัฐบาลควรกำหนดรางวัลด้านการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ดีเด่นในจังหวัดชายแดนภาคใต้

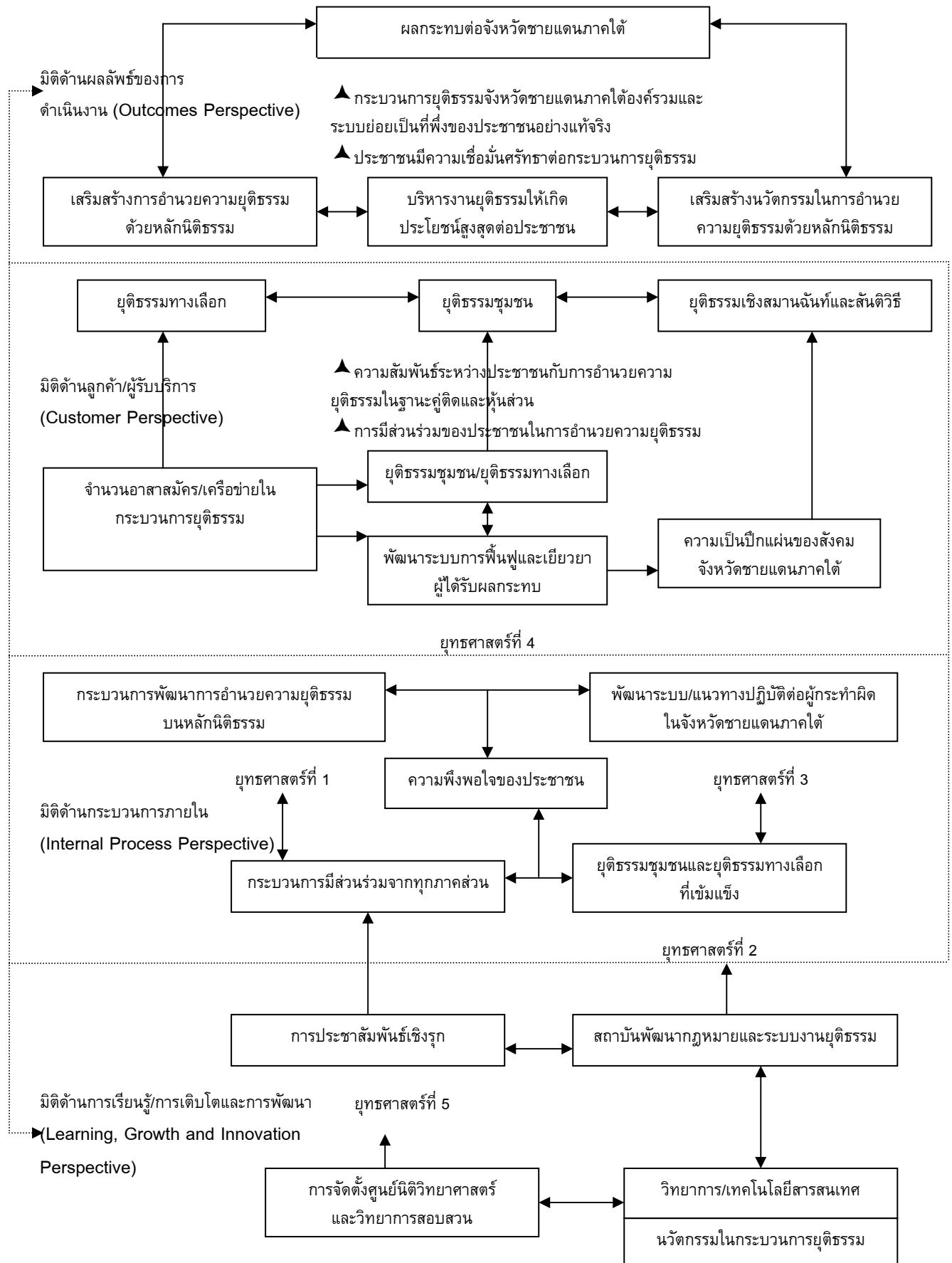
6.6 ระยะเวลาในการติดตามประเมินผล

เนื่องจากการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลนี้ ได้ออกแบบไว้โดยมีระยะเวลาการใช้อย่างน้อย 4 ปี งบประมาณ (พ.ศ.2553-2557) ซึ่งอาจเหลื่อมช่วงเวลากับแผนแม่บทกระบวนการยุติธรรมแห่งชาติ (พ.ศ.2552-2555) แต่เนื่องจากสถานการณ์จังหวัดชายแดนภาคใต้ต้องพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกยุติธรรมอย่างต่อเนื่อง การติดตามประเมินผลยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลนี้จึงควรมีการดำเนินการเป็น 3 ระยะดังนี้ การติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนฯ รอบ 6 เดือน รอบ 1 ปี และสิ้นสุดการใช้แผนยุทธศาสตร์ โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการติดตามประเมินผล

6.7 การบริหารเพื่อการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผลไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเชิงรูปธรรม ต้องมีการพิจารณาถึงกลไกการผลักดันยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จ โดยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภายใต้ภารกิจหลัก – รอง – สนับสนุน ตลอดจนโครงสร้างการบริหารและกลไกต่างๆ ของระบบงานที่มีอยู่จริงในปัจจุบัน และการเตรียมการเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ทั้งแนวคิดและวิธีการทำงาน ควรยึดหลักการพัฒนาการบริการแบบบูรณาการและเชื่อมโยงระบบการทำงานแบบมุ่งภารกิจหลักร่วมกันและดำเนินการอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจัง ยุทธศาสตร์จึงจะบรรลุผล นอกจากนั้นควรดำเนินการชี้แจงทำความเข้าใจในเนื้อหาสาระของยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล ขั้นตอนการดำเนินการให้แก่บุคลากรในทุกหน่วยงานยุติธรรมระบทย่อย จัดชุดติดตามประเมินผลอาจเป็นรูปคณะทำงานเฉพาะกิจ เยี่ยมเยือนแบบกัลยาณมิตรวิถี และให้คำแนะนำแบบสุนทรียสนทนา และจัดให้มีหน่วยงานยุติธรรมระบทย่อยในลักษณะต้นแบบตัวอย่างหรือ Best Practice และมีการเยี่ยมหน่วยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ให้มีคณะที่ปรึกษาหรือคณะทำงานกลางที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องกระบวนการยุติธรรมและการติดตามประเมินผล เพื่อเป็นพี่เลี้ยงในแต่ละขั้นตอนของการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการ

แผนที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้



7. เงื่อนไขความสำเร็จ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ แม้ว่าจะมีการออกแบบกระบวนการจัดทำแผนฯ ตามหลักวิชาการที่ครอบคลุมทุกมิติ ควบคู่กับออกแบบเทคนิคการจัดทำแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัญหา และสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน และพื้นที่ อีกทั้งยังมีกระบวนการให้ข้อเสนอแนะจากที่ปรึกษากำกับทิศทาง คณะอนุกรรมการนโยบายและประสานงานกระบวนการยุติธรรมจังหวัดชายแดนภาคใต้ และการได้รับข้อเสนอแนะและความเห็นชอบจากคณะกรรมการพัฒนาการบริหารยุติธรรมแห่งชาติ ซึ่งนับว่าเป็นการยอมรับ หรือให้ความเห็นชอบเชิงนโยบาย ซึ่งเป็นหลักประกันความสำเร็จของการบรรลุวัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ในระดับหนึ่งแล้วก็ตาม และแม้ว่าจะได้ออกแบบกระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล โดยกำหนดให้มีหน่วยงานบริหารแผนยุทธศาสตร์เป็นการเฉพาะ อีกทั้งยังได้กำหนดกรอบแนวทางการติดตามประเมินผลในทุกระดับและทุกช่วงเวลาอย่างต่อเนื่องแล้วก็ตาม แต่เงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญยิ่งคือการมีชุดความคิด (Mind Set) ของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติในทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุดของรัฐบาล โดยนายกรัฐมนตรีต้องให้ความสำคัญ รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี รองอธิบดีผู้รับผิดชอบภารกิจทุกกระทรวงที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากทุกฝ่าย ในลักษณะของการมีคูลยภาพระหว่างหลักนิติธรรม (กฎหมาย) หลักปฏิบัติสากล หลักสังคม (โครงสร้างสังคม ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทหน้าที่วิถีชีวิต จารีตประเพณี) และ หลักด้านภาษา-วัฒนธรรม (การดำรงชีวิต ความเชื่อ ค่านิยม ในลักษณะของความมีอัตลักษณ์ทางศาสนา-ภาษา และวัฒนธรรม) เพื่อที่จะมีกรอบแนวความคิดในทิศทางเดียวกันด้วยความเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาต่อไปตามกระแสพระราชดำริสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ที่ได้ทรงพระราชทานไว้เป็นแนวทางแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้

นอกจากนั้นแล้วเงื่อนไขความสำเร็จอีกส่วนหนึ่งคือความเข้าใจถึงความสำคัญของการประเมินผลความสำเร็จของการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการยุติธรรมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งต้องเกิดจากกลไกการบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ด้วยการกำหนดองค์ประกอบเพื่อประเมินความสำเร็จในแต่ละระดับและแต่ละช่วงเวลาใน 4 มิติ คือ

1. การกำหนดมาตรฐานความสำเร็จของระบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Standard for Success) ซึ่งครอบคลุมถึงผลการดำเนินการของการบริหารแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์แต่ละยุทธศาสตร์ในแต่ละระดับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน

แต่ละช่วงเวลา โดยอาจมีการศึกษาวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดีและประสบความสำเร็จ (Best Practices) และเป็นต้นแบบเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. ปัจจัยที่จะเอื้ออำนวยไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) ซึ่งครอบคลุมนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่มีลักษณะสอดคล้อง – สอดคล้อง และเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ฯ ซึ่งจะมีผลเชิงบวกต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์ฯ และบรรลุมาตรฐานความสำเร็จในภาพรวม

3. การกำหนดมาตรวัด ดัชนี หรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures Index and Indicators) ของแต่ละยุทธศาสตร์ และแต่ละแผนงาน-โครงการ ตามที่แต่ละแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้มีตัวอย่างของตัวชี้วัดเป็นตัวอย่าง/แนวทางไว้แล้ว หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถกำหนดหรือบูรณาการปัจจัย หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความก้าวหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์-เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์ฯ แผนงาน-โครงการย่อย และมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับมาตรฐานความสำเร็จของระบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ตามข้อ 1 มาก/น้อยเพียงใด และจะกำหนดกลไกผลักดัน-เร่งรัดให้บรรลุความสำเร็จตามมาตรฐานได้อย่างไร ทั้งด้านปริมาณ-คุณภาพ และช่วงเวลาตามศักยภาพและความเหมาะสมของหน่วยงานตนเอง

4. ผลการ/การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ (Evidence, Application and Reports) ซึ่งครอบคลุมหลักฐานข้อมูลจริงที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินการตามกรอบการแปลงแผนยุทธศาสตร์ฯ สู่การปฏิบัติ ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน และมีการรายงานผลต่อประชาคม ชุมชน และสาธารณะ

สำหรับมิติที่ใช้ความสำเร็จสามารถกำหนดค่าคะแนน-การถ่วงน้ำหนักได้ตามความเหมาะสมกับอันดับตามกฎหมาย ภารกิจ ลักษณะสิ่งแวดล้อม-กายภาพ ตลอดจนความเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ฯ ตามแต่ละหน่วยงาน หรืออาจให้ค่าคะแนน-การถ่วงน้ำหนักกลางตามที่กำหนดร่วมกันไว้ล่วงหน้าก็สามารถทำได้

และเงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญและเป็นรูปธรรมที่สุด รัฐบาลควรให้ความสำคัญกับปัจจัยดังนี้

1. รัฐบาลต้องสนับสนุนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ต้องกำหนดหรือร่วมกันกำหนดมาตรฐานความสำเร็จของระบบการบริหารเชิงยุทธศาสตร์โดยผ่านการบริหารเพื่อการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ฯ หรือการมีระบบบริหารต่าง ๆ ทั้งด้านบุคลากร การเงิน-การคลัง ข้อมูล ข้อเสนอเทศ ฯลฯ ที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ฯ ซึ่งการบูรณาการและการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงานภายใต้

ยุทธศาสตร์ที่ต้องปฏิบัติร่วมกันจะมีความสำคัญมากที่สุด และต้องมีรูปคณะรัฐมนตรี 1 ชุด กำกับดูแลและติดตามผลเป็นการเฉพาะ

2. รัฐบาลต้องจัดงบประมาณ เพื่อกำหนดรางวัลและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินเพื่อรับ “รางวัลด้านการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ดีเด่นในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ของนายกรัฐมนตรี” (Prime Minister's Best Strategic Management Award in The Southern of Thailand) โดยกำหนดเงินรางวัลอย่างเพียงพอ เพื่อเป็นแรงจูงใจต่อการพัฒนาการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ต่อไป

3. รัฐบาลต้องสนับสนุนให้จังหวัดชายแดนภาคใต้มีระบบฐานข้อมูลในด้านการบริหารยุทธธรรม และด้านความมั่นคงอย่างครบถ้วน เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงสำหรับการประเมินการบรรลุผลสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ฯ และเพื่อเป็นแนวทางการวิเคราะห์สถานการณ์และสภาพแวดล้อม เพื่อปรับแผนให้เป็นปัจจัยและสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ในลักษณะการบริหารภาวะวิกฤต เพื่อช่วงชิงการนำในทุกมิติของสถานการณ์ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้