

พัฒนาศักยภาพผู้นำ

สร้างชุมชนท้องถิ่นเข้มแข็ง

ที่ภาคใต้ชายแดน

“เขียนแผนพัฒนา ชีอนาคตชุมชน”

โดย

- คณะทำงานโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชน
กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน
- สำนักงานภาคใต้ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



ทอช - CODI

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

พัฒนาศักยภาพผู้นำ

สร้างชุมชนท้องถิ่นเข้มแข็ง ที่ภาคใต้ชายแดน

"ปิ่นนแผนพัฒนา ใจนาคตชุมชน"

โดย

- คณะทำงานโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน
- สำนักงานภาคใต้ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

โครงการ

พัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนสู่การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น

ผู้รับผิดชอบ

คณะทำงานโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนภาคใต้ชายแดน

- ที่ปรึกษา นายจินดา บุญจันทร์
 - ผู้ทรงคุณวุฒิ 1. นายเจ๊ะอิสมาฮิล อุดุลกักดี
 - 2. นายอรุณ เบญญกุลปต์ 3. นายวศิน สามะ
- คณะทำงาน 1. นางพาสนา ศรีศรีธธา ผู้แทนอนุกรรมการภาค
 - 2. นายอับดุลเลาะห์ วาแม ผู้แทนอนุกรรมการภาค
 - 3. นายธรมินทร์ แวดอเลาะ ผู้แทนอนุกรรมการภาค
 - 4. นายมัสลัน มาหะมะ ผู้แทนคณะทำงานพัฒนาบุคลากรฯ
 - 5. นายสะมะแอ เจะมูดอ ผู้แทนคณะทำงานพัฒนาบุคลากรฯ
- 6. นายสมบุญ คำแหง ประชาสังคม , 7. นายชานนท์ เจ๊ะหะมะ ประชาสังคม
- 8. นายอุสมาน หวังสนิ นักวิชาการ , 9. รศ.ดร.ณัฐพงศ์ จิตรนิรัตน์ นักวิชาการ

ผู้เรียบเรียง

1. นางสุภาวดี ศรีณยูตานนท์ หัวหน้างานปฏิบัติการชุมชน ,
2. นางสาวเกศณี คิ้วนาง หัวหน้างานวิชาการ ,
3. นายอำนาจชัย สุวรรณราช เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการชุมชนอาวุโส
สำนักงานภาคใต้ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

ผู้สนับสนุน

สำนักงานภาคใต้ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)
29 หมู่ 10 ถ. ดอนรุ้ง -ชายคลอง ต.ตำนัง อ.เมือง จ.พัทลุง 93000
โทร 074-615-816 หรือ 074-617-197
โทรสาร 074-617-559

ผู้สนับสนุนงบประมาณ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
962 ถนนกรุงเกษม แขวงวัดโสมนัส เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพมหานคร 10100
โทรศัพท์ : 02-2804085 (40 คู่สาย) แฟกซ์ : 0-2281-3938

คำนำ

จังหวัดชายแดนภาคใต้ หรือ “ภาคใต้ชายแดน” เป็นพื้นที่ที่มีลักษณะพิเศษ เป็นสังคมพหุวัฒนธรรมในอดีตผู้คนต่างศาสนาวัฒนธรรมสามารถอยู่อาศัยร่วมกันได้อย่างเป็นปกติสุข”

ด้วยปัจจัยภายนอกทั้งด้านการพัฒนา นโยบายของรัฐตลอดจนปัจจัยทางการเมือง ส่งผลให้เกิดความไม่สงบขึ้นในพื้นที่ ประชาชน ยังไม่ได้รับโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างแท้จริง

อย่างไรก็ตามตลอดหลายปีที่ผ่านมาเกิดการตื่นตัวของประชาชนท้องถิ่นโดยการส่งเสริมของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน จนเกิดรูปธรรมการพัฒนาที่น่าสนใจหลายประการ เช่น ด้านสวัสดิการชุมชน เศรษฐกิจฐานราก ประมงพื้นบ้าน บทบาทสตรี การแก้ไขปัญหาที่ดินทำกินและที่อยู่อาศัย โดยใช้สภาองค์กรชุมชนเป็นพื้นที่กลางให้ชุมชนและภาคีต่างๆ มาทำงานร่วมกัน

ดังนั้นเพื่อเป็นการยกระดับและพัฒนาศักยภาพความสามารถของชุมชนให้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาจึงได้จัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน สู่อการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่นโดยการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติภายใต้ การหนุนเสริมของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) ภาคใต้

คณะทำงานโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
กลุ่มจังหวัด ภาคใต้ชายแดน

สารบัญ

โครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนสู่การ สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น	6
กระบวนการในการจัดทำโครงการ “อนาคตชุมชน สู่แผนพัฒนาตำบล”	15
หลักสูตรการพัฒนาแกนนำ	17
หลักสูตรการพัฒนาศักยภาพผู้นำสู่การเปลี่ยนแปลง “การใช้การจัดทำแผนพัฒนาตำบล” เป็นเครื่องมือ	21
บทเรียนสำคัญที่ได้จากการพัฒนาศักยภาพแกนนำ	27

โครงการ

พัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนสู่การสร้าง ความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น

หลักการและเหตุผล

“ขบวนการองค์กรชุมชนภาคใต้ ชายแดน” เป็นเครือข่ายขององค์กรชุมชนที่ดำเนินกิจกรรมการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นของตนเอง โดยมีการเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายขับเคลื่อนงานพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งนับเป็นกลไกที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาความเข้มแข็งของสังคมจากฐานราก เป็นกำลังสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและสังคม

ตลอดระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้มีการสนับสนุนการดำเนินงานพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน โดยร่วมกับ “ขบวนการองค์กรชุมชน” ทั้งที่เป็นผู้นำจากภาคส่วนต่างๆ ผู้นำชุมชนอาวุโส ผู้แทนภาคประชาสังคม นักวิชาการ และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนและร่วมกันขับเคลื่อนงานเพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น ผ่านประเด็นงานพัฒนาต่างๆ เช่น การพัฒนาระบบเศรษฐกิจและทุนชุมชน การสร้างระบบสวัสดิการชุมชน การพัฒนาที่อยู่อาศัย การแก้ไขปัญหาที่ดินทำกิน การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น โดยใช้สภาองค์กรชุมชนเป็นเครื่องมือสำคัญ เพื่อให้ขบวนการองค์กรชุมชนได้ออกแบบวิธีการทำงานที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ด้วยตนเอง รวมถึง การพัฒนาความร่วมมือกับภาคีหน่วยงาน เช่น สสส. กรมการพัฒนาชุมชน องค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) สถาบันการศึกษา และหน่วยงานในพื้นที่อย่าง อปท. เป็นต้น

ในการออกแบบการพัฒนาแกนนำด้านต่างๆ เพื่อให้ขบวนการองค์กรชุมชนได้มีผู้นำการพัฒนาในทุกระดับ โดยเฉพาะ “ผู้นำยุทธศาสตร์หรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ที่จะเป็นกลไกสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลงในชุมชนท้องถิ่น เข้าใจและเท่าทันทิศทางการพัฒนาประเทศและนโยบายของรัฐใหม่ๆ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) แผนแม่บทการพัฒนาต่างๆ เป็นต้น ได้เดินหน้าไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น “ผู้นำยุทธศาสตร์หรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง” จึงจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง

ทักษะที่สำคัญประการหนึ่งของผู้นำชุมชนคือ ทักษะในการจัดทำแผนอย่างมีส่วนร่วม เพราะแผนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นคือ การกำหนดอนาคตและกิจกรรมพัฒนาของชุมชนโดยเกิดขึ้นจากคนในชุมชนที่มีการรวมตัวกันจัดทำแผนขึ้นมา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาชุมชนหรือท้องถิ่นของตนเองให้เป็นไปตามที่ต้องการ และสามารถแก้ปัญหาที่ชุมชนเผชิญอยู่ร่วมกัน โดยคนในชุมชนมีส่วนร่วมคิด ร่วมกำหนดแนวทางและทำกิจกรรมการพัฒนาร่วมกัน โดยยึดหลักการพึ่งตนเอง ลดการพึ่งพิงภายนอก ด้วยการคำนึงถึงศักยภาพ ทรัพยากร ภูมิปัญญา วิถีชีวิต วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น เป็นหลัก จึงกล่าวได้ว่า แผนชุมชน เป็นของชุมชน ดำเนินการโดยชุมชนและเพื่อประโยชน์ของชุมชน

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน และสร้างแกนนำรุ่นใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะและขีดความสามารถในการจัดทำแผนพัฒนาชุมชนท้องถิ่น
- 2) เพื่อให้แกนนำที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพสามารถนำความความรู้ไปใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นตามแผนอย่างป็นรูปธรรม

เป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จ

ผู้นำในขบวนการองค์กรชุมชน อาทิเช่น กองทุนสวัสดิการชุมชน สภาองค์กรชุมชนตำบล เครือข่ายองค์กรชุมชนในระดับตำบลและจังหวัด จำนวน 1,270 คนใน 254 ตำบล (เฉลี่ยตำบลละ 5 คน) ซึ่งเป็นพื้นที่ปฏิบัติการที่มีการขับเคลื่อนงานของขบวนการองค์กรชุมชนใน 3 จังหวัด ที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพสามารถนำความรู้ ความสามารถในการจัดทำแผน และสามารถขับเคลื่อนชุมชนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งได้อย่างเป็นรูปธรรม

ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์อื่น

- 1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ ทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า
- 2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม สนับสนุนชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการ บริการ และการจัดการทรัพยากรในชุมชน ในลักษณะเป็นหุ้นส่วนกับหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองท้องถิ่นในการดูแลคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยเปิดรับสมาชิกทุกคนในท้องถิ่นโดยไม่เลือกปฏิบัติ
- 3) ยุทธศาสตร์ภาคใต้ชายแดน ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน

ผลผลิต (output)

จำนวนผู้นำชุมชนมีทักษะ ความรู้ ความเข้าใจและขีดความสามารถในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ตลอดจนเท่าทันสถานการณ์เปลี่ยนแปลงในประเด็นที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นจำนวน 1,270 คนใน 254 ตำบล

ผลที่คาดว่าจะได้รับ (outcome)

- 1) ผู้นำชุมชนมีความรู้ มีทักษะในการจัดทำแผน และเข้าใจกระบวนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นเพิ่มขึ้น สามารถนำความรู้ความสามารถจากการพัฒนาไปใช้ในการยกระดับและพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง
- 2) ขยายผลการพัฒนาสามารถเชื่อมโยงคนรุ่นใหม่เข้าสู่กระบวนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและขับเคลื่อนงานพัฒนาในพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรมเพิ่มขึ้น

ผลการดำเนินงานโครงการ

การดำเนินงานพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนในพื้นที่ภาคใต้ ชายแดนที่ครอบคลุม 3 จังหวัด 254 ตำบล (นราธิวาส ยะลา ปัตตานี) มุ่งสร้างให้เกิดสันติสุขในชุมชน ภายใต้ สังคมพหุวัฒนธรรม ซึ่งการดำเนินการเป็นไปตามแผนพัฒนาพื้นที่ภาคใต้ชายแดนที่มีวิสัยทัศน์ “**ชุมชนสันติสุข ภายใต้ สังคมพหุวัฒนธรรม**” โดยมี 4 ประเด็นการพัฒนา 1) การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน 2) การพัฒนาความมั่นคงในชีวิต 3) การสร้างความมั่นคงในอาชีพและรายได้ และ 4) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ พลังงานและสิ่งแวดล้อมอย่างมีส่วนร่วม

ภายใต้การดำเนินงานขับเคลื่อน 20 แผนงาน ได้แก่ 1) สร้างและยกระดับผู้นำจิตอาสา คนรุ่นใหม่ 2) พัฒนาศักยภาพกลุ่มองค์กรชุมชน 3) พัฒนาพื้นที่รูปธรรมชุมชนเข้มแข็ง 4) การเชื่อมโยงหน่วยงานและภาคี



เพื่อพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง 5) การสร้างความมั่นคงในที่อยู่อาศัยและที่ดินทำกิน 6) ส่งเสริมและยกระดับระบบสวัสดิการชุมชน 7) ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันแบบสังคมพหุวัฒนธรรม 8) ส่งเสริมสุขภาพ และสุขภาวะชุมชน 9) ส่งเสริมความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัว 10) พัฒนาและยกระดับทักษะกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และระบบตลาด 11) ส่งเสริมเกษตรกรรมปลอดภัย 12) การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน 13) ส่งเสริมอาชีพตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 14) ส่งเสริมการพัฒนากองทุนเพื่อแก้ปัญหาหนี้สินของประชาชน 15) อนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง 16) การจัดการลุ่มน้ำ และสายน้ำโดยภูมิปัญญาชุมชน 17) การจัดการที่ดินและป่าชุมชน 18) การจัดการขยะ พลังงาน และสิ่งแวดล้อมโดยชุมชน 19) พัฒนาฟื้นฟู และปกป้องแหล่งผลิตอาหารของชุมชน และ 20) การป้องกันและการจัดการภัยพิบัติโดยชุมชน

ทั้งนี้การพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนคือหนึ่งในแผนงานขับเคลื่อนสู่การสร้างสันติสุขในพื้นที่ชายแดนใต้ ทั้งนี้การพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชน มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ

1) พัฒนาคคนในชุมชนท้องถิ่นให้มีคุณภาพและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เสริมสร้างความเข้าใจในการปรับตัว ความสามารถ ทักษะในการคิดวิเคราะห์ เทคนิคและรูปแบบการพัฒนาที่ทันสมัย การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับลักษณะงาน รวมถึงทักษะในการเชื่อมโยงและบูรณาการทำงานร่วมระหว่างขบวนองค์กรชุมชนและภาคีพัฒนาในพื้นที่ พร้อมทั้งสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องท่ามกลางการปฏิบัติจริง รวมถึงการสร้างและพัฒนาคคนรุ่นใหม่ เพื่อสืบทอดเจตนารมณ์งานพัฒนาชุมชนท้องถิ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอกในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมืองและความมั่นคง

2) การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในชุมชน เป็นการยกระดับศักยภาพแกนนำในขบวนองค์กรชุมชนสู่การเป็นผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ทั้งผู้นำปัจจุบันและผู้นำรุ่นใหม่ โดยค้นหาและสร้างระบบการพัฒนาผู้นำที่มีจิตอาสาและมีศักยภาพในการพัฒนา เพื่อเข้าสู่กระบวนการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเชื่อมโยงภาคีพัฒนาที่มีการทำงานฐานผู้นำชุมชนร่วมกัน

พัฒนาหลักสูตร/เนื้อหาในการพัฒนาผู้นำอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นสาระสำคัญในการวิเคราะห์บริบทการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อให้ผู้นำมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ รวมถึงการนำประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

จากกระบวนการพัฒนาดังกล่าวจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพขององค์กรชุมชนและขบวนการองค์กรชุมชน เป็นการสนับสนุนองค์กรและขบวนการองค์กรชุมชนทุกระดับให้เป็นองค์กรธรรมาภิบาล เปิดเผย โปร่งใสเพื่อเป็นกลไกการขับเคลื่อนงานในลักษณะต่าง ๆ ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพขององค์กรชุมชนเพื่อกำหนดทิศทาง/แผนงานในการพัฒนากลไกและขบวนการองค์กรชุมชนร่วมกัน พัฒนาและเสริมสร้างกลไกการตรวจสอบถ่วงดุลทุกระดับในชุมชนท้องถิ่นบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมทั้งในระดับชุมชน ตำบล จังหวัด และประเทศ และที่สำคัญเป็นการสร้างระบบการบริหารจัดการที่ดีที่รับผิดชอบต่อชุมชนและสังคมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง อันเป็นรากฐานสำคัญของการสร้างธรรมาภิบาลในชุมชนท้องถิ่น

การพัฒนาหลักสูตรเสริมสร้างศักยภาพผู้นำ

การดำเนินงานโครงการมุ่งพัฒนาหลักสูตรอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำองค์กรชุมชนสู่การสร้างสันติสุขในตำบล โดยมีเป้าหมายและความคาดหวังคือการเสริมสร้างให้ผู้นำองค์กรชุมชนสามารถ

- 1) วิเคราะห์สังคมและชุมชน
- 2) วิเคราะห์ทุนชุมชน/ทุนวัฒนธรรม-สังคมพหุวัฒนธรรม-มิติศาสนา
- 3) สร้างพลังพลเมืองกับการพัฒนาท้องถิ่น และ
- 4) เขียน “อนาคตชุมชน” สู่แผนพัฒนาตำบล ได้

ทั้งนี้ในกระบวนการอบรมจะเป็นไปในรูปแบบของการเป็น Coaching ให้สอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ ตามหลักที่เรียกว่า Accelerated Learning มีกระบวนการที่จะทำให้ผู้เรียนรู้นั้นสามารถสร้างองค์ความรู้ที่

อบรมนำไปพัฒนาได้จริงในงานของตนเอง ซึ่งสามารถแบ่งสัดส่วนของการเรียนรู้ได้และการปฏิบัติ (Workshop) ได้ ในอัตรา 50:50 กล่าวคือ เป็นการบรรยายให้ความรู้ในเชิงทฤษฎีที่สำคัญและจำเป็นประมาณ ร้อยละ 50 และฝึกภาคปฏิบัติ (Workshop) อีก ร้อยละ 50 ซึ่งฝึกภาคปฏิบัติ

สำหรับหลักสูตรอบรมเพื่อเสริมศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนสู่การสร้างสันติสุขนั้น มีทั้งหมด 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) หลักการและเหตุผล
- 2) จุดมุ่งหมายของหลักสูตรอบรม
- 3) เนื้อหาของหลักสูตรอบรม
- 4) กิจกรรมการอบรม
- 5) การประเมินผล

ทั้งนี้กระบวนการออกแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนดังกล่าว ได้ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาคีในพื้นที่ภาคใต้ชายแดนร่วมระดมความคิดออกแบบเนื้อหา พัฒนาหลักสูตรการพัฒนาผู้นำองค์กรชุมชน

ในการดำเนินงานนั้นผู้แทนชุมชน หน่วยงานภาคีได้ร่วมออกแบบหลักสูตรและพัฒนาแผนงาน “โครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนสู่การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น” ซึ่งได้รับงบประมาณสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ภายใต้ยุทธศาสตร์เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ปีงบประมาณ 2563 เพื่อให้เป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำ 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวน 254 ตำบล 1,270 คน ให้เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนางานในพื้นที่ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่เป็นความสัมพันธ์ใหม่ที่มีความหลากหลายแต่ไม่แตกต่าง เกิดทักษะในด้านการวิเคราะห์สังคม/ชุมชนที่เป็นภาพใหญ่ของสังคม รู้จักการวิเคราะห์ชุมชน ที่เป็นทุนทางสังคม ทุนวัฒนธรรม “สังคมพหุวัฒนธรรม” และศาสนา เกิดการสร้าง “พลังพลเมือง” ที่นำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นที่ชัดเจน สามารถมองเห็น “อนาคต

ชุมชน” และจัดทำเป็น “แผนพัฒนาตำบลแบบมีส่วนร่วม” ที่เป็นเป้าหมายของคนในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้

บันได 7 ขั้นสู่เป้าหมาย



โดยได้กำหนดขั้นตอนที่เป็นบันไดไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ 7 ขั้นตอนด้วยกัน ได้แก่

- 1) การเตรียมความพร้อมกลุ่มผู้นำองค์กรชุมชนในพื้นที่ 33 ตำบล เข้มขัน เพื่อเป็นทีมงานระดับจังหวัด เป็นพี่เลี้ยง พร้อมทั้งจะขยายผลการ ทำงานพัฒนาไปยังเพื่อนเครือข่าย 221 ตำบล
- 2) เรียนรู้พื้นที่แลกเปลี่ยนเรื่องราวของพื้นที่ ผู้นำที่ต้องลงพื้นที่ วิเคราะห์ชุมชนให้ขาดและชัดเจน
- 3) นำเสนอผลการวิเคราะห์ของพื้นที่ ทั้งที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน และ ด้านอื่นๆ
- 4) สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระดับตำบล ในพื้นที่เป้าหมาย 221 ตำบล โดยใช้สภาองค์กรชุมชนเป็นเครื่องมือสร้างการเรียนรู้

พัฒนาศักยภาพผู้นำ สร้างชุมชนท้องถิ่นเข้มแข็ง ที่ภาคใต้ชายแดน “เขียนแผนพัฒนา ชี้อนาคตชุมชน”

5) เวทีร่วมค้นหา "ประเด็นที่โดน" ระดับจังหวัด

6) เวที "รวมประเด็นโดน" ที่อยู่ภายใต้ประเด็นงาน พอช. ของ 3 จังหวัดชายแดนใต้ (อะไรที่เด่น อะไรที่โดน อะไรที่ใช่ที่ต่อบุคลากรชุมชน)

7) ถอดประสบการณ์รายประเด็น เพื่อค้นหา Model การพัฒนา 3 จังหวัดชายแดนใต้ และองค์ความรู้งานประเด็น

ทั้งนี้ได้กำหนดวันเวลาที่จะเริ่มปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนในพื้นที่ 33 ตำบลเข้มแข็ง โดยแบ่งออกเป็น 2 ชุด ชุดแรกในช่วงวันที่ 11-12 มีนาคม 2563 และชุดที่ 2 วันที่ 25-26 มีนาคม 2563 ซึ่งการคัดเลือกพื้นที่ และกลุ่มเป้าหมายที่จะเข้าสู่กระบวนการพัฒนานั้น ต้องมาจาก 1 อำเภอ 1 ตำบลสภากองกร์ชุมชน มีผู้นำที่ทำงานจริง ไม่มีความขัดแย้งกับผู้นำท้องถิ่น ท้องถิ่น สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนดีในระดับหนึ่ง และมีกลไกสภากองกร์ชุมชนที่ยังดำเนินงานอยู่ โดยให้พิจารณาจากงานประเด็นที่หลากหลาย ไม่ควรซ้ำประเด็นงานเดียวกัน มีทั้งผู้นำรุ่นเก่า และผู้นำรุ่นใหม่ มีตัวแทนของท้องถิ่น ท้องถิ่น รวมถึงผู้นำศาสนาด้วย



กระบวนการในการจัดทำโครงการ “อนาคตชุมชน ลู่แผนพัฒนาตำบล”

พัฒนาต่อ	7. ลงปฏิบัติการในตำบล ที่เหลืออีก 221 ตำบล
สร้าง Model	6. ถอดบทเรียน ค้นหาโมเดลการพัฒนาพร้อม
เวทีค้นหา	5. ร่วมกันค้นหาประเด็นที่โดนและตอบโจทน์ชุมชน
ลงลึกเข้มข้น	4. ลงศึกษาแลกเปลี่ยนในระดับตำบลวิเคราะห์ชุมชนให้ชัดเจน
เตรียมความพร้อม	3. อบรมผู้นำตำบลเข้มข้น 33 ตำบล โดยแบ่งเป็น 2 ชุด เป็นทีมงานระดับจังหวัด เพื่อขยายไปอีก 221 ตำบล
ให้ข้อคิดเห็น	2. โดยนักบริหาร/ผู้ทรงคุณวุฒิ
ออกแบบหลักสูตรและพัฒนาแผนงาน	1. โดยผู้นำชุมชน/หน่วยงานและภาคีอื่น

จากการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้นที่เป็นการออกแบบกระบวนการพัฒนาผู้นำองค์กรชุมชนนั้น ทางคณะทำงานกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน ได้นำข้อเสนอดังกล่าวเข้าหารือในที่ประชุมคณะทำงานกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2563 คณะทำงานองค์กรชุมชนพื้นที่

พัฒนาศักยภาพผู้นำ สร้างชุมชนท้องถิ่นเข้มแข็ง ที่ภาคใต้ชายแดน “เขียนแผนพัฒนา ชี้อนาคตชุมชน”

ภาคใต้ชายแดน(ยะลา นราธิวาส ปัตตานี) ร่วมประชุมกับหน่วยงานภาครัฐ พมจ.จังหวัดยะลา รองนายก อบจ.จังหวัดยะลา สมาคมชายแดนใต้และ มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์

ให้ข้อคิดเห็นต่อแผนขับเคลื่อนภาคใต้ชายแดนซึ่งมีวิสัยทัศน์คือ **ชุมชนเป็นสุขภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรม** ภายใต้ 4 ประเด็นพัฒนา 20 แผนงาน รวมทั้งให้ข้อคิดเห็นต่อโครงการขบวนองค์กรชุมชนทั้งสามจังหวัด ทั้งนี้มีการแลกเปลี่ยนในประเด็นที่สำคัญ เช่น การสร้างพื้นที่ กลางที่ทุกภาคส่วน ทุกความเห็นต่างเข้ามาร่วมกันได้ การเชื่อมโยงสภา องค์กรชุมชนกับสภาสันติสุขที่ทาง กอ.รมน. เห็นพ้องกันว่า ควรมาร่วมกัน พัฒนาพื้นที่ตำบล รวมทั้งการให้ข้อคิดเห็นต่อการเสริมศักยภาพผู้นำให้ เท่าทันการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์สังคมโลก และเข้าใจการทำงานในสังคม ที่หลากหลาย ที่มีไข่มุกความแตกต่างเรื่องความเชื่อ วัฒนธรรมเพียง อย่างเดียว ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการสร้างความร่วมมือของชุมชน หน่วยงานและประชาสังคมในการขับเคลื่อนสู่ **"ชุมชนเป็นสุข"** ได้อย่าง แท้จริงต่อไป

หลักสูตรการพัฒนาแกนนำ

จากการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้นนำมาซึ่งการออกแบบหลักสูตรพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนเป็น 2 หลักสูตรด้วยกัน คือ หลักสูตร 1 การพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนสู่การเปลี่ยนแปลง และหลักสูตร 2 การพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนสู่การสร้างเสริมความเข้มแข็ง โดยมีกระบวนการในการอบเชงปฏิบัติดังนี้

หลักสูตร 1 การพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนสู่การเปลี่ยนแปลง

เนื้อหาหลักสูตร

วันที่ 1

08.00-09.00 น. ลงทะเบียน

09.30-09.45 น. กล่าวเปิดการสัมมนา

09.45-10.30 น. กล่าวชี้แจงวัตถุประสงค์และกระบวนการพัฒนาผู้นำในพื้นที่

10.30-11.00 น. กิจกรรมการละลายพฤติกรรม

11.00-12.30 น. บรรยาย “แนวคิดและวิธีการทำงานร่วมกันสู่การสร้างสันติสุขในตำบล”

12.30-13.30 น. รับประทานอาหาร

13.30-16.30 น. “ฝึกปฏิบัติการใช้เครื่องมือการจัดทำพัฒนาแผนตำบล” แบ่งกลุ่มย่อยรายตำบล

โดย วิทยากรหลักและทีมวิทยากรชุมชนขององค์กรชุมชน

- การวิเคราะห์ทุนชุมชน (ผังตำบล)
- วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (swot analysis)

- กำหนดทิศทาง/เป้าหมายการพัฒนาของตำบล
- การจัดทำรายละเอียดแผนพัฒนาตำบล
- การรับรองและประกาศใช้แผนตำบล

17.00-18.00 น. รับประทานอาหาร/พักผ่อน

19.00-21.00 น. เวทีเสวนาเพื่อนพี่น้ององค์กรชุมชน

วันที่ 2

07.00-08.30 น. รับประทานอาหาร

08.30-11.15 น. แบ่งกลุ่มย่อยรายตำบล ฝึกปฏิบัติการพัฒนาแผนตำบล (ต่อ)

โดย วิทยากรหลักและทีมวิทยากรขบวนองค์กรชุมชน

- นำเสนอผลกลุ่มย่อย
- ปฏิทินการจัดเวทีระดับตำบล

11.15-12.00 น. สรุปผลการจัดเวทีและกล่าวปิดการสัมมนา

12.00-13.00 น. รับประทานอาหารและเดินทางกลับโดยสวัสดิภาพ

หลักสูตร 2 การพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชน สู่การสร้างความเข้มแข็ง เนื้อหาหลักสูตร

08.00-09.00 น. ลงทะเบียน

09.00-09.45 น. กล่าวชี้แจงวัตถุประสงค์และกระบวนการพัฒนาผู้นำในพื้นที่

09.45-12.00 น. บรรยาย “แนวคิดและวิธีการทำงานร่วมกันสู่การสร้างสันติสุขในตำบล”

12.30-13.00 น. รับประทานอาหาร

13.30-16.00 น. “ฝึกปฏิบัติการพัฒนาแผนตำบล”

แบ่งกลุ่มย่อยกลุ่มอำเภอ

โดย วิทยากรหลักและทีมวิทยากรขบวนองค์กร
ชุมชน

- การวิเคราะห์ทุนชุมชน (ฝั่งตำบล)
- วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (swot analysis)
- กำหนดทิศทาง/เป้าหมายการพัฒนาของตำบล
- การจัดทำรายละเอียดแผนพัฒนาตำบล
- การรับรองและประกาศใช้แผนตำบล

16.00-16.30 น. สรุปผลการจัดเวทีและกล่าวปิดการสัมมนา

16.30 น. เดินทางกลับโดยสวัสดิภาพ



พัฒนาศักยภาพผู้นำ สร้างชุมชนท้องถิ่นเข้มแข็ง ที่ภาคใต้ชายแดน “เขียนแผนพัฒนา ชี้อนาคตชุมชน”

<p>บูรณาการ สู่การปฏิบัติ</p>	<p>5. นำแผนพัฒนาไปบูรณาการกับหน่วยงาน ต่างๆ หรือดำเนินการเองในกรณีที่ทำได้</p>
<p>จัดเวทีประชาวิจารณ์</p>	<p>4. จัดเวทีเปิดกว้างให้คนในตำบลได้เข้ามาให้ ข้อคิดเห็นเติมเต็มทำให้แผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น</p>
<p>สู่แผนพัฒนา</p>	<p>3. นำผังพัฒนามากำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และ แผนพัฒนาตลอดจน กิจกรรมโครงต่างๆ</p>
<p>เคราะหแยกแยะสู่ พัฒนา</p>	<p>2. นำข้อมูลมาวิเคราะห์ให้เห็นข้อมูลที่ชัดเจน เป็นผังพัฒนาเบื้องต้น</p>
<p>กรอบความคิด</p>	<p>1. ทำให้แกนนำเห็น/ตระหนักในการพัฒนาจาก ล่างขึ้นบน โดยใช้ข้อมูล/ความจำเป็นของคนใน ตำบล</p>

หลักสูตร

การพัฒนาศักยภาพผู้นำสู่การเปลี่ยนแปลง

“การใช้การจัดทำแผนพัฒนาตำบล”

เป็นเครื่องมือ

ผลการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนา
ศักยภาพผู้นำ

การดำเนินงานพัฒนาศักยภาพ
ผู้นำองค์กรชุมชนภาคใต้ชายแดน ได้
ดำเนินการพัฒนาศักยภาพผู้นำในพื้นที่ 3
จังหวัด จำนวน 254 ตำบล จำนวนแกนนำที่ได้รับ
การพัฒนาทั้งสิ้น 1492 คน ดังนี้



1. จังหวัดปัตตานี จำนวน 104 ตำบล ผู้เข้าร่วม 554 คน
2. จังหวัดยะลา จำนวน 62 ตำบล ผู้เข้าร่วม 464 คน
3. จังหวัดนราธิวาส จำนวน 88 ตำบล ผู้เข้าร่วม 474 คน

การดำเนินงานพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชน ภายใต้ **โครงการ
พัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนสู่การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน
ท้องถิ่น** ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน และสร้างแกนนำรุ่นใหม่ให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะและขีดความสามารถในการจัดทำแผนพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และการพัฒนาให้แกนนำที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพสามารถนำความรู้ไปใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นตามแผนได้อย่างเป็นรูปธรรมนั้น ดำเนินการภายใต้ 2 หลักสูตรคือ **หลักสูตร 1**

การพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนสู่การเปลี่ยนแปลง และ **หลักสูตร 2** การพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนสู่การสร้างความสำเร็จ และได้มีการออกแบบและวางแผนการทำงานเกี่ยวกับบทบาทและองค์ประกอบของสภาองค์กรชุมชนกับการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ทักษะที่ผู้นำสภาองค์กรชุมชนที่ควรได้รับการพัฒนา และช่วงเวลาการจัดเวทีพัฒนาผู้นำจังหวัดชายแดนภาคใต้ระดับอำเภอและจังหวัดต่อไป

คณะทำงานโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนภาคใต้ชายแดนจัดเวทีสรุปบทเรียนการพัฒนาศักยภาพภาพแกนนำในพื้นที่ภาคใต้ชายแดน ซึ่งมีข้อค้นพบดังนี้

1) กลไกการขับเคลื่อนโครงการ ปี 2563 ที่ผ่านมา

- กลไกที่ผ่านมายังขาดความเป็นเอกภาพ
- การขับเคลื่อนงานโครงการแต่ละจังหวัด ยังแยกส่วนกันคิดแยกส่วนกันทำ ไม่ได้ทำงานที่เป็นขบวนการเดียวกันเท่าที่ควร
- กลไกการทำงานของกลุ่มสามจังหวัดภาคใต้ชายแดน ควรมีองค์ประกอบเดียว เนื่องจากมีบริบทที่เหมือนกัน ควรดำเนินการภายใต้กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนร่วมกัน ในทิศทางเดียวกัน
- กระบวนการของกรอบเรียนรู้ควรมีความครอบคลุมต่อเนื่อง

2) ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัด

- กลไกภาครัฐเดิมในท้องถิ่นยังไม่พร้อมเปิดพื้นที่
- ผู้นำที่ได้มีการพัฒนาไปแล้ว ยังตอบสนองนโยบายพัฒนาของรัฐ ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนเท่าที่ควร
- การเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจังหวัด ทำให้ขาดความต่อเนื่อง
- ใช้งบประมาณเพื่อสร้างคน แต่ยังไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดเท่าที่ควร

- กลไกสภาองค์กรชุมชนยังไม่เกิดตัวตนในพื้นที่
- หลักสูตรการพัฒนาผู้นำ “ต่างคนต่างทำ”
- กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมหลักสูตรยังไม่มีความพร้อม หรือความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาตามหลักสูตรเท่าที่ควร
- สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ขั้นตอนการดำเนินการตามกิจกรรม หรือหลักสูตรจะต้องใช้ปรับเปลี่ยนรูปแบบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ อาจทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ไม่เต็มที่
- ผู้นำที่เข้าอบรมมีความหลากหลาย ไม่มีหลักสูตรร่วม หรือหลักสูตรกลาง
- กระบวนการวิธีการ ขาดความร่วมมือไม่ร่วมมือกัน

3) ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

- การติดต่อ ประสานงานกับหน่วยงานในพื้นที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้รู้จักงานของขบวนการองค์กร ชุมชนมากยิ่งขึ้น
- มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และมีเวทีสร้างความเข้าใจตรงกัน
- ผู้นำแต่ละตำบลได้มีเทคนิคในการวิเคราะห์ทุนชุมชนมากยิ่งขึ้น
- ทำให้ตำบลที่เข้าร่วมการอบรมมีแผนที่จะดำเนินงานในปี 2564
- ได้สร้างผู้นำที่มาจากพื้นที่จริงมากยิ่งขึ้น
- เกิดความหลากหลายในเวที เช่น ความคิด หลักการปฏิบัติต่างๆ
- เกิดแนวทาง/หลักสูตรพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่
- ผู้นำสามารถพัฒนาตนเองสามารถเพิ่มศักยภาพ มีความรู้ ความเข้าใจ การใช้เครื่องมือ มองเห็นทุนของตนเองได้
- คนที่ทำงานต้องมีความรับผิดชอบ พร้อมทั้งจะมีการตรวจสอบตามหลักธรรมาภิบาล

4) สิ่งที่ต้องทำต่อ

- การขับเคลื่อนแบบบูรณาการร่วมกับท้องถิ่น
- การเชื่อมโยงภาคีให้มากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นโอกาสสร้างพื้นที่รูปธรรม
- ต้องมีการขับเคลื่อนงานต่อเนื่องมีการบูรณาการงานกับหน่วยงานในพื้นที่ ท้องที่ ท้องถิ่น
- ต้องกำหนดตัวชี้วัดเชิงคุณภาพให้ชัดเจน สามารถนำไปเสนองบประมาณเพื่อบูรณาการกับหน่วยงานอื่นได้
- ประสานความร่วมมือ กับภาควิชาการให้มากยิ่งขึ้น อาทิ กับสถาบันการศึกษาต่างๆในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้
- การจัดทำเป็นบันทึกความร่วมมือ (MOU) เพื่อให้เกิดการสนับสนุนในการขับเคลื่อนงานในพื้นที่กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน
- พอข.จะเป็นตัวเชื่อม ประสานภาคีพัฒนา หน่วยงาน และเครือข่าย โดยอาศัยทุนทางสังคมที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- ต่อยอดการดำเนินงานภายใต้โครงการปี 2563 ที่ผ่านมาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในปี 2564
- สร้างการเปลี่ยนความคิด เพื่อกระตุ้น ให้ผู้นำชุมชนมีการต่อยอดงานพัฒนา มากกว่าเดิม

5) การดำเนินงานพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนภาคใต้ ได้ดำเนินการพัฒนาศักยภาพผู้นำในพื้นที่ 3 จังหวัด จำนวน 254 ตำบล จำนวนแกนนำที่ได้รับการพัฒนาทั้งสิ้น 1492 คน ดังนี้

- จังหวัดปัตตานี จำนวน 104 ตำบล ผู้เข้าร่วม 554 คน
- จังหวัดยะลา จำนวน 62 ตำบล ผู้เข้าร่วม 464 คน
- จังหวัดนราธิวาส จำนวน 88 ตำบล ผู้เข้าร่วม 474 คน

ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาในระยะต่อไป

- 1) การพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนเป็นเรื่องที่ต้องทำอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพราะพลวัตรของชุมชนมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว จากกรณีที่โครงการกำหนดเป้าหมายของผู้เข้าร่วมทั้งโครงการจำนวน 1,270 คน แต่ในดำเนินการที่ผ่านพบว่าจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการทุกกิจกรรมมีจำนวน 1,492 คน ครอบคลุมพื้นที่ 254 ตำบล 33 อำเภอ ในจังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาส
- 2) กิจกรรมการดำเนินงานที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าองค์กรชุมชนสามารถวิเคราะห์ต้นทุนทางสังคมได้ดีเพราะเป็นผู้ใกล้ชิดและอยู่ในชุมชนและเชื่อมโยงไปสู่การจัดทำแผนงานยุทธศาสตร์ตำบลและสามารถเขียนโครงการต่อยอดการพัฒนาในชุมชนได้แต่ในระยะยาวการสนับสนุนสภาองค์กรชุมชนจำเป็นต้องให้เกิดความต่อเนื่องเพื่อจะทำให้้องค์กรชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ในอนาคตและเกิดความยั่งยืน
- 3) ดังนั้นเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องต่อการพัฒนาจึงควรให้มีการเสริมองค์ความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการสร้างองค์กรให้เข้มแข็งในทุกๆ ด้าน เช่น ทักษะการนำองค์กรประชุม การจับประเด็น การนำเสนอและการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรภาคีเครือข่าย ซึ่งในพื้นที่ 3 จังหวัดนี้มีกระบวนการทำงานที่แตกต่างกันในบางกิจกรรม บางพื้นที่และวิธีการ แต่มีการกำหนดเป้าหมายเดียวกัน รวมถึงการสร้างภาคีการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนในท้องถิ่นสามารถเข้ามาร่วมมือและกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินโครงการให้เป็นไปในทางทิศทางการเดียวกันจะทำให้้องค์กรเกิดความเข้มแข็งในระยะยาวได้

บท เรียน สำคัญ	สร้างพื้นที่รูปธรรมร่วมกับภาคีพัฒนาต่างๆ
	สภาองค์กรชุมชนต้องเป็นพื้นที่กลางในการพัฒนาให้ได้
	มีการทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาร่วมกันทุกปี
	ให้ความสำคัญกับแกนนำรุ่นใหม่
	ปรับกลไกการทำงานให้มีองค์ประกอบที่ครอบคลุมและมีเอกภาพทางความคิด
	ต้องทำการพัฒนาศักยภาพท่ามกลางการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องทำให้แกนนำเกิดความเชี่ยวชาญและรู้เท่าทัน
	ทำความร่วมมือกับภาคราชการให้มากขึ้นและรู้เท่าทันนโยบายของรัฐ

บทเรียนสำคัญที่ได้ จากการพัฒนาศักยภาพแกนนำ

บทเรียนและสิ่งที่ค้นพบ

การดำเนินงานภายใต้
โครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
องค์กรชุมชนสู่การสร้าง
ความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น
โดยการสนับสนุนจากสถาบัน
พัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.)
นั้น คณะทำงานโครงการ



ร่วมกับหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้องได้ทำการสรุปผลและ
บทเรียนการดำเนินงานที่ผ่านมา ซึ่งบทเรียนที่นำสู่การเรียนรู้ที่สำคัญได้แก่
การเสริมสร้างแนวคิดการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข การพัฒนาศักยภาพ
วิทยากรชุมชน การขยายผลสู่การปฏิบัติในพื้นที่และการจัดทำแผน
ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้นำองค์กรชุมชนพื้นที่ภาคใต้ชายแดน

1. การเสริมสร้างแนวคิดการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

จากการพัฒนาศักยภาพผู้นำในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่ง
ประกอบด้วยจังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาส ที่มีบริบทชุมชนใกล้เคียง
กัน และมีประเด็นปัญหาเหมือนกัน นั่นคือสถานการณ์ความไม่สงบที่เกิดขึ้น
ตั้งแต่อดีตส่งผลให้เกิดความไม่เข้าใจ จนก่อให้เกิดความแตกแยกของชุมชน
ตามมา ขบวนการชุมชนระดับจังหวัดได้นำแผนการพัฒนาชุมชนฐานรากที่ให้
ความสำคัญกับคนที่เดือดร้อนหรือกลุ่มองค์กรที่พยายามพัฒนาทักษะและ
กระบวนการทำงานร่วมของชุมชนคนเล็กคนน้อยของสังคมให้ได้รับการ

ช่วยเหลือ โดยผ่านการมีส่วนร่วมของสมาชิกสภาองค์กรชุมชนตั้งแต่ระดับตำบลขึ้นมา

เป้าหมายหลักของการทำงานในพื้นที่ภาคใต้ชายแดนคือ การนำสถานการณ์ความไม่สงบและความขัดแย้งในพื้นที่มาเป็นแรงขับเคลื่อนในการแก้ปัญหา โดยใช้ข้อเท็จจริงการพัฒนาเป็นธงนำที่เป็นหนึ่งเดียวกันนั้นคือการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขท่ามกลางความหลากหลายของสังคมพหุวัฒนธรรม เกิดบทเรียนการทำงานแบบบูรณาการเพื่อสร้างพื้นที่ตำบลจัดการตนเองทำให้เกิดพลังการขับเคลื่อนของเครือข่ายสมาชิกขบวนจังหวัดในเรื่องการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขได้เปิดมิติและมุมมองต่อเป้าหมายดังกล่าวด้วย

ทั้งนี้สิ่งสำคัญสำหรับการกำหนดเป้าหมายการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขคือการหลอมรวมผู้นำธรรมชาติในพื้นที่ ผู้นำท้องที่ ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนา ผู้นำองค์กรชุมชน และภาคีหน่วยงานในพื้นที่ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางที่ชุมชนต้องการไว้เป็นเป้าหมาย ซึ่งภายหลังจากการเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการภายใต้โครงการแล้วผู้นำองค์กรชุมชนได้นำไปสู่การปฏิบัติโดยการจัดเวทีทำความเข้าใจแนวคิดและการพัฒนาแผนตำบลแบบมีส่วนร่วมในพื้นที่ตำบลโดยเฉพาะพื้นที่ตำบลต้นแบบ 33 ตำบล ได้แก่ ต.รูสะมิแล อ.เมือง , ต.โคกโพธิ์ อ.โคกโพธิ์ , ต.บางเขา อ.หนองจิก , ต.คอกกระบือ อ.ปะนาเระ , ต.ตรัง อ.มายอ , ต.น้ำดำ อ.ทุ่งยางแดง , ต.ตะลุบัน อ.สายบุรี , ต.ไทรทอง อ.ไม้แก่น , ต.ยะหริ่ง อ.ยะหริ่ง , ต.สะนอ อ.ยะรัง , ต.ตะโละคือรามัน อ.กะพ้อ , ต.ป่าไร่ อ.แม่ลาน รวม 12 ตำบลในพื้นที่จังหวัดปัตตานี และ ต.โกตาบารู อ.รามัน , ทต.ลำใหม่ อ.เมือง , ต.ห้วยกระทิง อ.กรงปินัง , ทต.เขื่อนบางลาง อ.บันนังสตา , ต.บาโจซิแวน อ.ยะหา , ต.กาบัง อ.กาบัง , ทม.เบตง อ.เบตง , ทต.คอกช้าง อ.ธารโต รวม 8 ตำบลในพื้นที่จังหวัดยะลา และ 13 ตำบลในพื้นที่จังหวัดนราธิวาส คือ ต.บาโจสะโต อ.ระแงะ , ต.ผดุงมาตร อ.จะนะ , ต.เชิงคีรี อ.ศรีสาคร , ต.พร่อง อ.ตากใบ , ต.จวบ อ.เจาะไอร้อง , ทต.กาจวนเหนือ อ.เมือง , ต.แว้ง อ.แว้ง , ต.ร่มไทร อ.สุคีริน , ต.มูโนะ อ.สุไทรโกลก , ต.กวาง อ.สุไทรปาดี ,

ต.จอบาะ อ.ยิงอ , ทต.เรือเสาะ อ.เรือเสาะ และต.ลูโป๊ะสาวอ อ.บาเจาะ ซึ่งในการจัดเวทีดังกล่าวของแต่ละตำบล จะมีผู้แทน 4 เสาหลัก เข้าร่วมด้วย ได้แก่ ผู้นำท้องที่ ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนา ผู้นำองค์กรชุมชน และมีจำนวน 10 ตำบลที่ได้ปรึกษาหารือในเวทีสภาสันติสุขตำบลแล้วเช่นกัน

จากข้อมูลการติดตามผลดังกล่าวข้างต้นสะท้อนให้เห็นได้ชัดเจนว่าการพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนที่มุ่งเน้นการเติมความคิดการอยู่ร่วมกัน ประสานร่วมกันในพื้นที่ตำบลนั้นได้ผลตอบรับที่ดี เกิดการปฏิบัติในพื้นที่จริง ถือเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างสันติสุขโดยมีองค์กรชุมชนเป็นกลไกสำคัญ

2. การพัฒนาศักยภาพวิทยากรชุมชน

จากการที่ได้ทำแผนพัฒนาศักยภาพวิทยากรในระดับชุมชนตำบล โดยการจัดกิจกรรมอบรมการทำแผนชุมชนที่เน้นข้อมูลและการวิเคราะห์ ศักยภาพชุมชนผ่านทุนชุมชนทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนสังคม ทุนทางกายภาพและทุนทรัพยากร ซึ่งให้ทีมตำบลช่วยกันวิเคราะห์และจัดทำเวทีในระดับจังหวัด (ครู ก) ซึ่งจากการมีส่วนร่วมของแกนนำระดับตำบลที่วางแผนการจัดกิจกรรมและดำเนินงานของ ครู ก ทำให้เห็นถึงกระบวนการทำงาน การร่วมวางแผน ร่วมรับผิดชอบและมีความตระหนักในการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเอง นำไปสู่การค้นหาอาสาสมัครดำเนินการในเวทีระดับจังหวัดทั้ง 3 จังหวัด มีจำนวนกว่า 100 คน

ในการพัฒนากลุ่มแกนนำระดับจังหวัดที่มีการคัดเลือกผู้แทนอาสาสมัครดำเนินการเวทีนั้น ในขั้นตอนการอบรมได้มีการทดลองทำกระบวนการในช่วงอบรมทั้งในพื้นที่จังหวัดปัตตานี ยะลาและนราธิวาส ซึ่งในช่วงอบรมก็จะมีเนื้อหาที่ได้จากวิทยากรและคำแนะนำเติมเต็มจากผู้ทรงคุณวุฒิประจำจังหวัด ซึ่งจากกระบวนการพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนดังกล่าวได้ยกระดับศักยภาพของผู้นำองค์กรชุมชนในการเป็นวิทยากรชุมชน สามารถถ่ายทอดความรู้แนวความคิดการประสานความร่วมมือ และการใช้

เครื่องมือในการพัฒนาแผนชุมชนแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีวิทยากรชุมชนจำนวน 37 คน ที่สามารถเป็นวิทยากรชุมชนในเผยแพร่แนวคิดและเครื่องมือการพัฒนาชุมชนที่มุ่งสร้างความสันติสุขในพื้นที่ได้ และจะเป็นกำลังสำคัญในการขยายผลการพัฒนาวิทยากรชุมชนในพื้นที่อื่นๆต่อไป

ทั้งนี้คณะทำงานได้ระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพวิทยากรชุมชน (ครู ก) ในระยะ 3 – 5 ปี ดังนี้ 1. แผนพัฒนาศักยภาพวิทยากรชุมชน (ครู ก) เพื่อพัฒนาคนและจัดทำแผนพัฒนาตำบล โดยมีข้อกำหนดบทบาทและการดำเนินการคือ การใช้พื้นที่เป็นตัวตั้ง การพัฒนาขบวนชุมชน การสร้างการเรียนรู้ การจัดการทุนชุมชน 2. แผนการยกระดับวิทยากรชุมชน (ครู ก) โดยจัดให้มี หลักสูตรวิทยากรกระบวนการ สำหรับการปฏิบัติงานในพื้นที่ หลักสูตรภาวะผู้นำ หลักคิด และการสร้างจิตสำนึก อบรมหลักการเขียนโครงการให้เกิดความยั่งยืน อบรมการจัดทำแผน 3-5 ปี ให้ครอบคลุมทุกมิติ เรียนรู้การเผยแพร่ การผลิตสื่อ และการสื่อสารสาธารณะ 3. แผนการขับเคลื่อนสถานการณ์ในพื้นที่สู่นโยบายสาธารณะ การเปลี่ยนโครงสร้างแบบรวบศูนย์ การออกแบบการขับเคลื่อนร่วมจากระดับพื้นที่ถึงระดับนโยบาย การเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจ 4. แผนการพัฒนาผู้นำระดับตำบล นำไปสู่การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคนในพื้นที่และเครือข่าย และ 5. แผนการยกระดับผู้นำเดิม สู่ผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง

3. การขยายผลสู่การพัฒนาแผนตำบลแบบมีส่วนร่วม

ในการขยายผลสู่การปฏิบัติในพื้นที่ของผู้นำองค์กรชุมชนสู่การสร้าง ความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น มีการต่อยอดประเด็นและเครือข่ายในกรณีต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาผู้นำองค์กร การประสานเชื่อมโยงทีมงานกลไก โดยสภาองค์กรชุมชน การพัฒนากระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ เกิดการเรียนรู้กระบวนการทำแผนจากฐานคิด ต้นทุนทางสังคม เกิดการต่อยอดขยายผลสู่ระดับอำเภอและตำบล



ทั้งนี้ ผลจากการอบรมเชิงปฏิบัติการภายใต้โครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำนั้น ได้มีการนำสู่การปฏิบัติในพื้นที่ตำบล โดยการจัดทำแผนพัฒนาตำบลแบบมีส่วนร่วมจากทุกส่วนทั้งส่วนท้องถิ่น ท้องที่ ผู้นำศาสนา และองค์กรชุมชน ซึ่งมีการดำเนินการต่อเนื่องใน

พื้นที่ภาคใต้ชายแดน(นราธิวาส ยะลา ปัตตานี) จำนวน 31 ตำบล นอกจากนั้นมีการจัดทำแผนตำบลเชิงประเด็นด้านเศรษฐกิจและทุนชุมชนจำนวน จำนวน 22 ตำบล ซึ่งกระบวนการพัฒนาแผนตำบลแบบมีส่วนร่วมนี้มีความแตกต่างกันไปตามบริบทของพื้นที่ หากแต่สามารถสรุปสาระสำคัญของกระบวนการจัดทำแผนตำบลแบบมีส่วนร่วมได้คือ 1) การวิเคราะห์ทุนชุมชน(ทุนองค์กร ภูมิปัญญา การเงิน) 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม(swot analysis) 3) การกำหนดทิศทางการพัฒนาของตำบล (วิสัยทัศน์) 4) การจัดทำรายละเอียดแผนพัฒนาตำบล (แผนดำเนินงาน) และ 5) การจัดเวทีรับรองและประกาศใช้แผนตำบล และหลังจากนั้นจึงนำเสนอแผนตำบลต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป



จังหวัดนราธิวาส

<p>กระบวนการดำเนินงานของจังหวัดนราธิวาส เป้าหมาย 474 คน จาก 88 ตำบล</p>	1. การจัดตั้งคณะทำงานประกอบด้วยขบวนองค์กรชุมชนและภาคีพัฒนาในจังหวัด
	2. คัดเลือกแกนนำอำเภอที่มาจากท้องที่ท้องถิ่น ผู้นำศาสนาและผู้นำชุมชนเข้าร่วมกระบวนการสร้างครู ก กระบวนการจัดทำแผน
	3. แบ่งการอบรมเป็นกลุ่มอำเภอเพื่อให้ผู้เข้าร่วมไม่มากจนเกินไปและการอบรมเป็นไปอย่างทั่วถึงมีประสิทธิภาพ(ประมาณครั้งละ 10 พื้นที่)
	4. มีการวิเคราะห์สังเคราะห์ศักยภาพปัญหาเป็นรายอำเภอและนำมาสังเคราะห์เป็นภาพรวมของจังหวัด
	5. นำบทวิเคราะห์ดังกล่าวสู่การ กำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายยุทธศาสตร์และแผนพัฒนา
	6. สังเคราะห์สรุปบทเรียน

จังหวัดยะลา

<p>กระบวนการดำเนินงานของจังหวัดยะลา เป้าหมาย 464 คน จาก 62 ตำบล</p>	1. การจัดตั้งคณะทำงานประกอบด้วยขบวนองค์กรชุมชนและภาคีพัฒนาในจังหวัด
	2. ค้นหาแกนนำในพื้นที่เป้าหมาย
	3. เวทีอบรมเชิงปฏิบัติการเตรียมความพร้อมให้กับตำบลต้นแบบ 8 ตำบลละ 7 คน
	4. เวทีนำเสนอผลการวิเคราะห์ของพื้นที่ต้นแบบโดยเชิญพื้นที่ขยายผลเข้าร่วมศึกษาเรียนรู้

	5. จัดอบรมระดับจังหวัดให้กลุ่มเป้าหมายทั้ง 62 ตำบลเข้าร่วมพร้อมวางแผนในการลงพื้นที่ระดับตำบล
	6. ประเมินผล

จังหวัดปัตตานี

<p style="text-align: center;">กระบวนการดำเนินงานของจังหวัดปัตตานี เป้าหมาย 554 คน จาก 104 ตำบล (ตำบลต้นแบบ 12 ตำบล)</p>	1. จัดตั้งคณะทำงานประกอบด้วยขบวนองค์กรชุมชนและภาคีในจังหวัด
	2. เวทีทบทวนความรู้ความเข้าใจให้กับแกนนำตำบลต้นแบบ (12 ตำบล)
	3. เวทีอบรมเชิงปฏิบัติ โดยแบ่งเป็นกลุ่มอำเภอ เพื่อความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน(ผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนา ท้องที่ ท้องถิ่น) ครั้งละ 17 - 19 พื้นที่
	4. วิเคราะห์บทเรียนและข้อค้นพบในการอบรม ตลอดจนสังเคราะห์เนื้อหาที่จะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแผนการพัฒนา
	5. ประเมินผล

โครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนสู่การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่น ที่ดำเนินงานพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรชุมชนภาคใต้ชายแดน มีเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชนและสร้างแกนนำรุ่นใหม่ให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ และขีดความสามารถ ในการจัดทำแผนพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และการพัฒนาให้แกนนำที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพสามารถนำความความรู้ไปใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นตามแผนได้อย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้โครงการดังกล่าวส่งผลให้เกิดบทเรียนที่นำไปสู่การเรียนรู้ที่สำคัญได้แก่ การเสริมสร้างแนวคิดการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข การพัฒนาศักยภาพวิทยากรชุมชน การขยายผลสู่การปฏิบัติในพื้นที่ และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การพัฒนาผู้นำองค์กรชุมชนพื้นที่ภาคใต้ชายแดนอย่างมีส่วนร่วม

ผู้สนับสนุน

สำนักงานภาคใต้ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)
29 หมู่ 10 ถ. ดอนรุน -ชายคลอง ต.ดำนาน อ.เมือง จ.พัทลุง 93000
โทร 074-615-816 หรือ 074-617-197
โทรสาร 074-617-559

ผู้สนับสนุนงบประมาณ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
962 ถนนกรุงเกษม แขวงวัดโสมนัส เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย
กรุงเทพมหานคร 10100
โทรศัพท์ : 02-2804085 (40 คู่สาย) แฟกซ์ : 0-2281-3938