

บทที่ 6

ปัจจัยสนับสนุน และปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย

การดำเนินการเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อยของเรือนจำชั่วคราวแควน้อย จังหวัดเพชรบูรณ์ และเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้ง จ. เพชรบุรี ต่างมีรูปแบบการดำเนินงานที่มีทั้งจุดร่วม และจุดต่างของการดำเนินงานระหว่างกัน ที่แสดงให้เห็นถึงปัจจัยสนับสนุนที่อยู่เบื้องหลัง ตลอดจนปัญหาอุปสรรคที่เข้ามาเกี่ยวข้อง และส่งผลต่อการดำเนินงานของเรือนจำ ภายใต้นโยบายคืนคนดีสู่สังคม ซึ่งสามารถสรุปดังนี้

ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน

นโยบายคืนคนดีสู่สังคม

จากการที่กรมราชทัณฑ์ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และปฏิบัติการกรมราชทัณฑ์ 5 ปี พ.ศ. 2547-2551 และนำไปสู่การเกิดขึ้นของนโยบายคืนคนดีสู่สังคม นอกจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจะแสดงให้เห็นถึงพัฒนาการทางแนวความคิดในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังแล้ว สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้น คือ การที่นโยบายคืนคนดีสู่สังคมได้กลายกรอบหลักให้กับการดำเนินงานเรือนจำ และทัณฑสถาน ซึ่งเรือนจำทั้งสองต่างอยู่ภายใต้กรอบของนโยบายอันเดียวกัน และหมายรวมถึงการที่เรือนจำทั้งสองจะต้องอยู่ภายใต้กระบวนการทัศน์ในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังที่มุ่งเน้นให้เกิดการแก้ไขฟื้นฟู และการส่งเสริมการกลับสู่สังคมของผู้ต้องขัง ตลอดจนการผูกการตระหนักในสิทธิ และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขัง

นอกจากจะมีนโยบายคืนคนดีสู่สังคมเป็นกรอบหลักให้กับการดำเนินงานแล้ว เรือนจำทั้งสองก็ยังคงมีภารกิจการดำเนินงานปลีกย่อยที่เหมือนกัน คือ การดำเนินงานเพื่อการเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อยในเรือนจำชั่วคราว ตลอดจนการดำเนินงานในรูปแบบของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งการดำเนินงานในส่วนนี้นับเป็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใต้ นโยบายคืนคนดีสู่สังคม คือ การน้อมนำเอาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้ามาประยุกต์ใช้ในงานราชทัณฑ์ และการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยการจัดตั้งเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานภายใต้กรอบของนโยบายอันเดียวกันก็ยังคงมีความเหมือน และความต่างที่น่าสนใจ คือ

ประการที่ 1 การสร้างจุดร่วมให้กับการดำเนินงานของเรือนจำทั้งสอง การน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ภายใต้นโยบายคืบคนดีสู่สังคมได้ทำให้การดำเนินงานทั้งเรือนจำชั่วคราวแค้น้อย และเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งมีการเปลี่ยนแปลง และมีจุดร่วมที่ตรงกัน หลังจากที่มีการดำเนินงานของเรือนจำทั้งสองก่อนหน้านี้ได้แยกขาดออกจากกัน โดยการได้รับการจัดตั้งให้เป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงในโครงการนำร่อง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้นำไปสู่การปรับเปลี่ยนองค์กรครั้งใหญ่ให้กับเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้ง แต่ในความเหมือนก็ยังคงมีความต่างกัน คือ จากการที่เรือนจำชั่วคราวแค้น้อยได้มีการฝึกในการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ภายใต้นโยบายการจัดตั้งศูนย์เตรียมการปลดปล่อยก่อนหน้า จึงทำให้การดำเนินงานของเรือนจำจึงยังคงยึดกรอบของภารกิจ 4 ด้านของนโยบายเดิม และด้วยความสมัครบกันอย่างลงตัวของนโยบายทั้งสอง ทั้งในแนวคิด และแนวทางการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง จึงทำให้เรือนจำชั่วคราวแค้น้อยได้ยึดหลักของนโยบายเดิม ร่วมกับการใช้นโยบายใหม่ในการต่อยอดพัฒนาการดำเนินงานของเรือนจำ ในขณะที่เรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งได้อยู่ภายใต้กรอบการดำเนินงานเดียว คือ การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยในรูปแบบของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง

ประการที่ 2 ความตระหนักในกระบวนการที่อยู่ในตัวนโยบาย การดำเนินงานของเรือนจำไม่เพียงแต่เป็นการดำเนินงานตามกรอบของนโยบาย แต่จะต้องทำการเชื่อมโยงการดำเนินงานไปยังกระบวนการที่ฝังลึกอยู่ในนโยบายร่วมด้วย คือ การแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขัง และการส่งเสริมการกลับสู่สังคมให้กับผู้ต้องขัง ตลอดจนความเคารพในสิทธิ และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขังให้เกิดขึ้นร่วมด้วย ซึ่งในประเด็นนี้ยังได้สะท้อนให้เห็นถึงแนวทางการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้น ดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังควบคู่กับการเปิดโอกาส และแสวงหาเครือข่ายจากภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคมให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเรือนจำ และผู้ต้องขัง เพื่อให้งานราชทัณฑ์ออกสู่สังคม และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมกับงานราชทัณฑ์อย่างสมดุล
2. การเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานที่มุ่งเน้นในประเด็นเรื่องสิทธิ และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังมิใช่เป็นเพียงการสงเคราะห์ช่วยเหลือเฉพาะหน้า แต่เป็นการดำเนินงานตามสิทธิที่ผู้ต้องขัง และผู้พ้นโทษสมควรจะได้รับ

นโยบายคืบคนดีสู่สังคมนับเป็นกรอบหลัก และปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้กับการดำเนินงานของเรือนจำทั้งสอง ทั้งการทำหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินงาน รวมทั้งการสร้างจุดร่วม และจุดต่างให้กับการดำเนินงานของเรือนจำทั้งสองในเบื้องต้น แต่อย่างไรก็ตาม แม้นโยบายจะเป็นปัจจัยสนับสนุนหลัก แต่การดำเนินงานของเรือนจำก็ยังคงมีเหตุปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ เข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานของเรือนจำร่วมด้วย

แนวทางและกิจกรรมภายใต้นโยบาย

นอกจากนโยบายจะให้กรอบหลักในการดำเนินงานของเรือนจำแล้ว ภายใต้นโยบาย ก็ยังมีการกำหนดแนวทาง และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เรือนจำใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน ตลอดจนเพื่อไม่ให้เกิดการดำเนินงานของเรือนจำหลงทิศ และขาดการสอดคล้องนโยบาย กรมราชทัณฑ์ จึงได้มีการพัฒนาระบบ และกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา ได้แก่

1. **โปรแกรมแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขังเฉพาะ** เรือนจำชั่วคราวแค้น้อยได้มีการนำเอา โปรแกรมดังกล่าวเข้ามาปรับใช้กับกิจกรรมอื่น ๆ ภายในเรือนจำในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ซึ่งผลของการนำโปรแกรมดังกล่าว นอกจากจะเกิดผลดีแก่ผู้ต้องขังแล้ว ยังทำให้เรือนจำได้รับงบประมาณ ในส่วนการจัดทำโปรแกรมดังกล่าวแยกออกจากเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ และกลายเป็นศูนย์ เตรียมการปลดปล่อยเพียงแห่งเดียวที่มีการนำโปรแกรมแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขังมาใช้ จึงเห็นได้ว่า แนวทางของกรมราชทัณฑ์ไม่เพียงแต่ก่อประโยชน์แก่ผู้ต้องขัง ยังก่อให้เกิดผลดีต่อการบริหารจัดการเรือนจำในเรื่องงบประมาณ และสร้างความเอกลักษณ์ให้กับการดำเนินงานของเรือนจำ ด้วยเช่นกัน ซึ่งในส่วนนี้ เรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งยังไม่ได้มีการนำเอาโปรแกรมดังกล่าวเข้าไปปรับ ใช้กับการดำเนินงานแต่อย่างใด

2. **รูปแบบการเยี่ยมญาติ** นอกจากเรือนจำทั้งสองจะมีการนำเอารูปแบบการเยี่ยม ญาติแบบใกล้ชิดเข้ามาใช้กับการดำเนินงานในเบื้องต้นแล้วนั้น ต่อมา กรมราชทัณฑ์ได้มีการพัฒนา รูปแบบการเยี่ยมญาติเพื่อชีวิตคู่ขึ้นมาร่วมด้วยอีกรูปแบบหนึ่ง กิจกรรมดังกล่าวนับเป็นประโยชน์ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการให้กับผู้ต้องขัง และครอบครัวผู้ต้องขังเป็นอย่างดี ทั้งนี้ ยังเป็นการแสดงให้เห็นถึงความใส่ใจของกรมราชทัณฑ์ที่มีต่อการให้คุณค่าของสถาบันครอบครัว และการดำรงสัมพันธภาพความเป็นครอบครัวให้กับผู้ต้องขัง

เรือนจำทั้งสองได้มีการนำเอาแนวทางดังกล่าวไปปรับใช้ โดยการจัดสถานที่ ในการรองรับกับแนวทางดังกล่าว โดยการก่อสร้างเป็นบ้านหลังเล็ก ๆ ในพื้นที่ที่มีความเป็นส่วนตัว ขึ้นในบริเวณเรือนจำ ซึ่งเรือนจำทั้งสองต่างมีชื่อเรียกที่แตกต่างกัน คือ บ้านสานรักของเรือนจำ ชั่วคราวแค้น้อย และบ้านชีวิตคู่ของเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้ง สำหรับเรือนจำชั่วคราวแค้น้อยได้มีการเพิ่มกฎระเบียบในเรื่องการคุมกำเนิดเข้ามาร่วมด้วย ซึ่งในภาพรวม พบว่า แนวทางดังกล่าว สร้างความพอใจให้กับผู้ต้องขัง และครอบครัวเป็นอย่างดี นอกจากการเยี่ยมญาติจะเป็นไปเพื่อ การดำรงสัมพันธภาพความเป็นครอบครัวแล้วนั้น เรือนจำทั้งสองต่างมองว่า การเยี่ยมญาติ นับเป็นวิธีการในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และใช้ชีวิตในเรือนจำให้กับผู้ต้องขัง อีกทั้งยังเป็นประโยชน์ต่องานการควบคุม

3. **การจัดทำเครือข่ายสังคมสงเคราะห์ในงานราชทัณฑ์ (MOU)** เป็นแนวทางที่กรมราชทัณฑ์จัดตั้งขึ้นเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลผู้ต้องขังร่วมกับเรือนจำ ซึ่งแนวทางดังกล่าวได้ช่วยให้เรือนจำชั่วคราวแค้น้อยได้มีการทำบันทึกข้อตกลงร่วมกันกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 14 แห่ง ซึ่งช่วยให้การประสานความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการก่อนหน้านี้มีความคล่องตัวมากขึ้น และเกิดประโยชน์กับผู้ต้องขังทั้งระหว่าง และภายหลังพ้นโทษ แต่ส่วนหนึ่งกลับพบว่า ความร่วมมือที่เกิดขึ้นยังคงขาดต่อเนื่อง และขึ้นอยู่กับศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งในส่วนนี้เรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งไม่ได้นำเอาแนวทางดังกล่าวเข้ามาใช้ เนื่องจากการดำเนินงานส่วนนี้ขึ้นต่อการดำเนินงานของเรือนจำจังหวัดเพชรบุรี

4. **กิจกรรมการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย** กรมราชทัณฑ์ได้มีการพัฒนากิจกรรมในโครงการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยขึ้นอยู่ตลอดเวลา ล่าสุดคือ การจัดทำรูปแบบกิจกรรมการเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อยขึ้นในปีงบประมาณ 2553 แต่โดยภาพรวมกิจกรรมการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยมักจะเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นในระยะเวลาดสั้น ๆ ในช่วงเวลาของการใกล้พ้นกำหนดโทษเท่านั้น ในขณะที่การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยของเรือนจำทั้งสองจะต้องเกิดขึ้นตลอดระยะเวลาของการต้องโทษ แต่ถึงอย่างไร เรือนจำทั้งสองก็ได้นำเอากรอบหลักของนโยบาย และกิจกรรมภายใต้นโยบายเข้ามาเป็นกิจกรรมสำคัญในการเตรียมความพร้อมให้กับผู้ต้องขัง

เรือนจำชั่วคราวแค้น้อยได้มีการจัดการ และวางระบบการดำเนินงานเพื่อสร้างความพร้อมให้กับผู้ต้องขังตลอดระยะเวลาการต้องโทษ รวมถึงการเพิ่มความชัดเจนโดยการจัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยขึ้นอีกครั้งเมื่อผู้ต้องขังใกล้พ้นโทษ สำหรับเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งก็เช่นเดียวกัน แต่เมื่อใกล้พ้นกำหนดโทษผู้ต้องขังจะต้องกลับเข้าสู่กิจกรรมในโครงการเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อยในเรือนจำจังหวัดเพชรบุรี กิจกรรมดังกล่าวของกรมราชทัณฑ์จึงยังขาดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนให้กับเรือนจำทั้งสองในลักษณะเดียวกัน แต่ถึงอย่างไร การที่เรือนจำทั้งสองมีกรอบนโยบายของการเป็นศูนย์เตรียมการปลดปล่อย และศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่ครอบคลุมการดำเนินงานทั้งหมดก็ได้ช่วยให้การดำเนินงานของเรือนจำสามารถดำเนินต่อไปได้

5. **การจัดอบรมพัฒนาศักยภาพให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน** กิจกรรมการจัดอบรมให้ความรู้เป็นกิจกรรมที่กรมราชทัณฑ์ได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง สังเกตได้จากในแต่ละปี กรมราชทัณฑ์จะมีการจัดอบรมอยู่ตลอดเวลาทั้งจากเจ้าหน้าที่ของกรมราชทัณฑ์ และบุคคล หรือหน่วยงานภายนอก พบว่า เรือนจำได้ใช้ช่องทางดังกล่าวในการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถ

ให้กับตนเองที่นอกเหนือไปจากการศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง และจากหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชนที่เรือนจำตั้งอยู่

กิจกรรมดังกล่าวนับเป็นประโยชน์ที่จะเกิดแก่เจ้าหน้าที่ ผู้ต้องขัง และชุมชนที่เข้ามาใช้บริการ หรือเข้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรือนจำได้ในเวลาเดียวกัน อย่างกรณีเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้ง การอบรมความรู้ในเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่จากกรมราชทัณฑ์ที่ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถถ่ายทอด และช่วยขยายองค์ความรู้ให้กับประชาชนในชุมชนที่โดยมากมีความสนใจในเรื่องเกษตรทฤษฎีใหม่เช่นกัน เช่นเดียวกับเรือนจำชั่วคราวแคน้อย การที่นักสังคมสงเคราะห์ได้เข้ามาอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ และทักษะการทำงานอยู่เป็นประจำได้ช่วยนำไปสู่การพัฒนารูปแบบ กิจกรรมต่าง ๆ ในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ในส่วนนี้พบว่า แม้กรมราชทัณฑ์อาจจะยังไม่ได้มีแนวทางการเตรียมความพร้อมที่ชัดเจนให้กับการดำเนินงานของเรือนจำทั้งสองมากเท่าใดนักในบางประเด็น แต่หากกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำมีการจัดอบรมพัฒนาศักยภาพให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องก็จะช่วยลดช่องว่างของปัญหาเหล่านั้นลงได้ เนื่องจากเจ้าหน้าที่สามารถนำเอาความรู้มาปรับใช้ และพัฒนารูปแบบการดำเนินงานของเรือนจำขึ้นได้ด้วยตนเอง

6. การจัดสรรงบประมาณ ความจำกัดของงบประมาณนับเป็นความเป็นปกติของการดำเนินงานของหน่วยงานราชการ สำหรับกรมราชทัณฑ์ก็เช่นกัน และส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณให้เรือนจำทั้งสอง สำหรับเรือนจำชั่วคราวแคน้อย ความจำกัดของงบประมาณปรากฏให้เห็นตั้งแต่ช่วงเริ่มจัดตั้งเป็นศูนย์เตรียมการปลดปล่อย ด้วยเหตุนี้จึงทำให้เรือนจำต้องหันมาดำเนินงานเพื่อสร้างความอยู่รอดให้กับเรือนจำร่วมด้วย โดยการใช้การดำเนินงานตามภารกิจเป็นฐานของการสร้างรายได้ซึ่งเป็นการสานต่อการฝึกทักษะอาชีพเดิมจากเรือนจำชั่วคราวชาย เพื่อให้เรือนจำมีเงินหมุนกลับมาพัฒนาการดำเนินงานของเรือนจำ และยังคงเป็นวิธีการที่ยังคงดำเนินเรื่อยมา ไม่แตกต่างจากเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งที่แม้จะมีความจำกัดด้านงบประมาณ แต่ก็สามารถใช้การดำเนินงานมาเป็นฐานสำคัญในการสร้างรายได้ แต่ถึงอย่างไร กรมราชทัณฑ์ก็ได้พยายามจัดสรรงบประมาณให้แต่ละเรือนจำอย่างเต็มที่ท่ามกลางความจำกัด

สำหรับประเด็นเรื่องงบประมาณ แม้ความจำกัดจะเป็นปัญหาที่หลีกเลี่ยงได้ยากเนื่องจากมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการงบประมาณส่วนอื่น ๆ ของประเทศ แต่ด้วยวิธีการและปัจจัยในส่วนอื่น ๆ ก็ได้ช่วยให้อาณาเขตความจำกัดของงบประมาณไม่ได้ส่งผลกระทบรุนแรงต่อการดำเนินงานมากเท่าใดนัก

7. การสนับสนุนจากบุคลากรในกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำกลางจังหวัด
การที่กรมราชทัณฑ์ได้มีการจัดส่งเจ้าหน้าที่ในกรมราชทัณฑ์คอยหมุนเวียน ผลัดเปลี่ยนการเข้ามา

ดูแลการดำเนินงานของเรือนจำ และความเป็นอยู่ของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งผู้ต้องขัง การเข้ามาในส่วนนี้นับเป็นการสร้างขวัญ และกำลังใจสำคัญให้กับการทำงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

เรื่องนี้การสนับสนุนนี้ถือเป็นน้ำทิพย์ชโลมใจ เราต้องการให้ผู้ใหญ่ในกรมได้มาดูแล ได้มาให้กำลังใจกับศูนย์แห่งนี้ อยากให้มาเยี่ยมชมน้อย ๆ มาให้กำลังใจในการทำงานของเรา นะครับ ก็ถือว่าผู้ใหญ่มิได้ทอดทิ้งเรา. . . (มิตรารุณต์ พรหมอินทร์, สัมภาษณ์, 23 สิงหาคม 2552)

การสนับสนุนในส่วนนี้ยังพบว่า แม้กรมราชทัณฑ์จะมีการจัดส่งเจ้าหน้าที่จากส่วนกลางเข้ามาดูแล ติดตามการดำเนินงานของเรือนจำ แต่ด้วยภารกิจ หรือเหตุปัจจัยอื่น ๆ จึงดูเหมือนว่าที่ผ่านมาการสนับสนุนส่วนนี้ยังขาดความต่อเนื่อง และความใส่ใจเท่าที่ควร ทั้งเรือนจำชั่วคราวแคน้อย และเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งจึงต้องอาศัยการสนับสนุน และการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่กันและกันของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมาเป็นหลักสำคัญในการดำเนินงาน และการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกัน

สำหรับเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้ง นอกเหนือจากเจ้าหน้าที่ส่วนกลาง เรือนจำยังได้รับการสนับสนุนจากผู้บัญชาการเรือนจำกลางจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งนับว่าเป็นบุคคลที่เข้ามามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในพัฒนาการดำเนินงานให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ต้องขังในเรือนจำมาโดยตลอด และเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานของเรือนจำเป็นที่รู้จัก โดยเฉพาะการนำการฝึกทักษะอาชีพการทำบ้านดินเข้ามา การหนุนเสริมจากผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้ง นอกจากจะเป็นกำลังใจที่ดีให้แก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานแล้ว การทำงานร่วมกันยังช่วยให้การดำเนินงานของเรือนจำเกิดความคล่องตัว และพัฒนาไปได้อย่างยิ่งขึ้น

ความพร้อมของเรือนจำ

นอกเหนือจากนโยบาย และแนวทางกิจกรรมสนับสนุนต่าง ๆ ของกรมราชทัณฑ์ที่จัดขึ้นนั้น ความพร้อมของเรือนจำก็นับเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การดำเนินการเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อยในทั้ง 2 เรือนจำ สามารถดำเนินไปด้วยดีจนกลายเป็นที่ประจักษ์และยอมรับทั้งจากกรมราชทัณฑ์ และจากสังคม ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. ลักษณะของเรือนจำ ด้วยลักษณะของการเป็นเรือนจำชั่วคราวของเรือนจำทั้งสอง คือ เรือนจำที่ไม่มีกำแพง และมีสภาพแวดล้อมที่ใกล้เคียงกับสังคมภายนอก ตลอดจนความผ่อนคลายของกฎระเบียบ หรือกล่าวได้ว่า ลักษณะของเรือนจำได้ช่วยให้ช่องว่างของความ

แตกต่างระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้ต้องขัง และผู้ต้องขังกับครอบครัว ชุมชนมีความแคลง สิ่งเหล่านี้ได้แสดงให้เห็นว่า ลักษณะของเรือนจำได้มีความสอดคล้องกับกระบวนการที่อยู่นิ่งหลังนโยบายคืนคนดีสู่สังคม ไม่ว่าจะเป็นประเด็นในเรื่องสิทธิมนุษยชน ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ตลอดจนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังเพื่อลดการตีตรา และประทัมลทินอย่างลงตัว

เหตุปัจจัยเหล่านี้ได้ช่วยให้การดำเนินงานของเรือนจำเอื้อต่อกระบวนการแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขัง ทั้งการพัฒนารูปแบบการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังเพื่อการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถทางอาชีพ และทางสังคมให้เกิดขึ้น รวมถึงการดึงภาคส่วนต่าง ๆ ในชุมชน ไม่ว่าจะเป็นครอบครัวผู้ต้องขัง ประชาชน และหน่วยงานต่าง ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมกับการดำเนินงานในเรือนจำได้ง่ายกว่าเรือนจำ และทัณฑสถานปิด และด้วยความพร้อมของเรือนจำจึงกลายเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยในการรองรับนโยบายคืนคนดีสู่สังคม ดังนั้น จึงทำให้นโยบายคืนคนดีสู่สังคมสามารถเกิดขึ้น และดำรงอยู่ในเรือนจำทั้งสองได้อย่างมั่นคง

2. ลักษณะการดำเนินงานของเรือนจำ ถึงแม้เรือนจำทั้งสองจะมีลักษณะของการเป็นเรือนจำชั่วคราวที่ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อนโยบายที่เกิดขึ้นก่อนหน้านี้ได้ทำให้เรือนจำทั้งสองมีกรอบภารกิจที่แยกออกจากกัน และการมีจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานที่มีความแตกต่างกัน จึงทำให้เรือนจำชั่วคราวแคน้อยได้มีแนวความคิด และการวางแผนการดำเนินงานเพื่อการเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อยขึ้นก่อนเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้ง ดังนั้น เมื่อนโยบายคืนคนดีสู่สังคมเกิดขึ้น และงานส่วนหนึ่ง คือ การเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อย จึงทำให้การดำเนินงานของเรือนจำชั่วคราวแคน้อยสามารถทำการพัฒนา และสานต่อไปได้เป็นอย่างดี

แต่ถึงแม้การดำเนินงานของเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งจะยังมิได้มีการแนวทางการดำเนินงานในการเตรียมความพร้อมเกิดขึ้น แต่ด้วยข้อได้เปรียบของการเป็นเรือนจำชั่วคราวซึ่งอยู่บนฐานของงานด้านเกษตรเหมือนกัน ดังนั้น การนำเอาเกษตรทฤษฎีใหม่มาใช้ในการดำเนินงานในรูปแบบของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง จึงมีข้อเรื่องยากในการพัฒนาตนเองของเรือนจำทั้งสอง เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับนโยบายการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงภายใต้ต้นนโยบายคืนคนดีสู่สังคมที่เกิดขึ้น

ประเด็นที่น่าสนใจอย่างหนึ่งของการดำเนินงานของเรือนจำทั้งสอง คือ การที่การเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อยสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดระยะเวลาของการต้องโทษ หรืออาจเรียกว่า ตลอดระยะเวลาของการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันของเจ้าหน้าที่ ผู้ต้องขัง และชุมชนไปจนกระทั่งพ้นโทษ ซึ่งนั่นหมายถึง โอกาสที่ดีที่จะเกิดแก่ผู้ต้องขังในการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถให้กับตนเองทั้งทักษะทางอาชีพ และทักษะทางสังคม ซึ่งถือเป็นการดำเนินงานที่ช่วยสร้างฐานที่มั่นคงให้กับผู้ต้องขัง และชุมชนในการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันได้ง่ายกว่าการเตรียม

ความพร้อมในเรือนจำ และทัณฑสถานปิด ดังนั้น ลักษณะของเรือนจำ และความพร้อมของเรือนจำทั้งสองจึงกลายเป็นปัจจัยสนับสนุนที่นอกจากจะเอื้อให้การดำเนินงานของเรือนจำภายใต้นโยบายประสบความสำเร็จแล้ว ยังนับเป็นประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้ต้องขัง และผู้พ้นโทษมากกว่าการเตรียมความพร้อมในรูปแบบอื่น

ลักษณะของผู้นำ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

การที่นโยบายจะเกิดขึ้นได้จริงนั้นจะต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในเรือนจำ และทัณฑสถานเป็นตัวขับเคลื่อน และส่งต่อนโยบาย หรือการพัฒนาแนวทางภายใต้นโยบายไปยังผู้ต้องขัง และภาคส่วนต่าง ๆ ในชุมชน อาจกล่าวได้ว่า เป็นความสามารถในการแปลงนโยบายของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น การดำเนินงานที่เกิดขึ้นในเรือนจำทั้งสอง ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากลักษณะเด่นของผู้นำ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. **ความเชื่อมั่นที่มีต่อนโยบาย** หัวใจสำคัญในการที่จะนำพานโยบายไปสู่เป้าหมายได้นั้นต้องเริ่มต้นจากความเชื่อมั่นที่มีต่อนโยบายของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้อำนวยการ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของเรือนจำชั่วคราวแค่น้อยก็ได้พิสูจน์ให้เห็นแล้วว่า ความเชื่อที่มีต่อการนโยบายจัดตั้งศูนย์เตรียมการปลดปล่อยที่ว่า “. . .แนวทางศูนย์เตรียมการปลดปล่อยเป็นแนวทางที่ดีที่สุดของการเตรียมพร้อมก่อนปล่อย ก็ต้องพยายามทำทุกอย่างให้ประสบความสำเร็จ. . .” (อาจารย์ ศรีสุนาครวั, สัมภาษณ์, 22 สิงหาคม 2552)

ความเชื่อที่ว่านี้สามารถนำพาให้เรือนจำผ่านพ้นอุปสรรคปัญหา และก้าวข้ามความจำกัดในการดำเนินมาได้โดยตลอด ไม่ว่าอุปสรรคในเรื่องความเหมาะสมของสถานที่ บุคลากร ภาวะเยียบ หรือแม้กระทั่งปัญหาภายใน และภายนอกเรือนจำที่เข้ามาตั้งแต่ช่วงต้นของการจัดตั้งให้ผ่านไปได้อย่างดี และด้วยความเชื่อมั่น และการพัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจึงทำให้การดำเนินงานของเรือนจำปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรม และกลายเป็นศูนย์เตรียมการปลดปล่อยที่มีความแตกต่างอย่างโดดเด่นจนเป็นที่ยอมรับ ซึ่งนับเป็นประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้ต้องขัง รวมทั้งการต้นแบบให้กับเรือนจำ และทัณฑสถานอื่น ๆ

สำหรับการดำเนินงานของเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งก็เช่นเดียวกัน คือ เกิดจากความเชื่อมั่นที่มีต่อนโยบาย และแนวทางการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงว่า

. . . ถ้าเป็นความรู้ด้านอื่นคงน้อยที่ผู้ต้องขังจะได้นำไปใช้ แต่ถ้าเป็นความรู้ด้านการเกษตร เค้าจะได้นำความรู้มาประยุกต์ใช้เพิ่มเติม เมื่อเค้ากลับไปแล้ว เค้าสามารถจะนำความรู้ไปใช้ได้อย่างดี และทุกอย่างที่เค้าได้เห็น ได้ทำเนีย เป็นปัจจัยที่

มืออยู่ในชุมชนของเค้า ไม่ต้องไปแสวงหาที่อื่น . . . (มิตรารุณท์ พรหมอินทร์, สัมภาษณ์, 23 สิงหาคม 2552)

ด้วยความเชื่อมั่นที่มีต่อยุทธศาสตร์ที่ได้ทำให้เรือนจำสามารถพัฒนาตนเองจากการเป็นเรือนจำชั่วคราวธรรมดาไปสู่การเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงตามนโยบาย และกลายเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่สำคัญของจังหวัดเพชรบุรี รวมทั้งประชาชนที่มีความสนใจในทั่วประเทศได้ในเวลาเพียงสั้น ๆ เวลาเพียง 2 ปีกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของเรือนจำก็คือ ผลงานที่ส่วนหนึ่งมาจากความเชื่อของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ความเชื่อมั่นที่มีต่อยุทธศาสตร์ที่เริ่มต้นจากผู้นำเรือนจำได้กลายเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงาน ร่วมกับความเชื่อของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานคนอื่น ๆ ที่ไม่แตกต่างกัน จนเกิดเป็นความเชื่อมั่นที่มีต่อยุทธศาสตร์ของเรือนจำในภาพรวม ซึ่งในสองเรือนจำต่างก็มีลักษณะที่ใกล้เคียงกัน แต่ในความเชื่อมั่นในรูปแบบของการดำเนินงานที่แตกต่างกัน คือ นโยบายศูนย์เตรียมการปลดปล่อย และนโยบายศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง แต่ถึงอย่างไร เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในทั้งสองเรือนจำต่างมีความเชื่อที่เป็นจุดร่วมเดียวกัน คือ ความเชื่อที่มีต่อการเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อยในเรือนจำ และทัศนสถานเปิดว่าเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมที่เหมาะสมที่สุด และเกิดประโยชน์แก่ผู้ต้องขังในการกลับไปใช้ชีวิตร่วมกับสังคมได้มากกว่าการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยในเรือนจำ และทัศนสถานปิด

. . . ถ้าเราเตรียมความพร้อมในคุกใหญ่ ถึงจะดีพร้อมจริง ๆ แต่สิ่งที่เราพบ คือ การที่ผู้ต้องขังไม่เคยพบกับบุคคลภายนอก บางคนเค้าจะปรับตัวไม่ได้ แต่สำหรับที่นี่ ก่อนที่เค้าจะพ้นโทษ เค้าได้ใช้ชีวิตร่วมกับคนภายนอกแล้ว จะมีชีวิตคล้าย ๆ กับมีครอบครัว มีลูกมาอยู่รวมกัน เมื่อเค้าพ้นโทษออกไป เค้าสามารถเดินได้เลย ไม่ต้องไปนั่งงอแงกับสิ่งแวดล้อมรอบตัว. . . (มิตรารุณท์ พรหมอินทร์, สัมภาษณ์, 23 สิงหาคม 2552)

. . . ใครจะว่าสภาพเรือนจำสวยยังไง แต่เท่าที่เราสัมผัสกับผู้ต้องขัง เราบอกว่าเค้ากดดันขนาดไหน คือเค้าไม่มีใจ ใจเค้ายังไม่เปิดนะ ถ้าจะเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยในเรือนจำ ก็คือ ต้องมีแผนเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยนะ (อาจารย์ ศรีสุภากร, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2552)

ความเชื่อมั่นที่มีต่อยุทธศาสตร์ทั้งในส่วนของการเป็นศูนย์เตรียมการปลดปล่อย ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง หรือการเป็นเรือนจำชั่วคราวได้ทำให้เรือนจำทั้งสองมีจุดยืน และกำลังใจสำคัญต่อการดำเนินงาน และการต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมทั้งความต้องการใน

การเป็นต้นแบบเพื่อให้เกิดการขยายผลไปยังเรือนจำ และทัณฑสถานอื่น ๆ เรือนจำทั้งสองจึงทุ่มเท และพยายามที่จะทำให้การดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จให้ได้มากที่สุด

2. ความมุ่งมั่นและความทุ่มเท ส่วนนี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากความเชื่อมั่นที่มีต่อนโยบาย แต่มีความแตกต่างตรงที่ต้องอาศัยการลงมือปฏิบัติ ซึ่งจากผลการดำเนินงานของเรือนจำทั้งสองก็สามารถแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น และความทุ่มเทของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี สำหรับเรือนจำชั่วคราวแคน้อยตลอดระยะเวลาเข้าปีที่ 8 ของการดำเนินงาน พบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องประสบกับข้อจำกัดที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา นอกจากความเชื่อแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังจะต้องอาศัยความมุ่งมั่นทุ่มเทเป็นอย่างยิ่งในการที่จะทำให้เรือนจำสามารถยืนหยัด และดำเนินงานจนที่ประจักษ์ให้เห็นอย่างเช่นทุกวันนี้ เหตุผลที่ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีอาจท้อแท้กับข้อจำกัดที่เกิดขึ้น เนื่องจาก ความต้องการที่จะทำให้การดำเนินงานของเรือนจำเป็นที่ยอมรับ และเกิดการขยายผลในประเด็นการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังหญิง เนื่องจากเรือนจำชั่วคราวแคน้อยเป็นเรือนจำชั่วคราว และศูนย์เตรียมการปลดปล่อยสำหรับผู้ต้องขังหญิงเพียงแห่งเดียว “...เรือนจำเปิดของผู้หญิงเนี่ยเป็นโอกาสเดียวที่สร้างได้ ถ้าเกิดเราสร้างตรงนี้ไม่สำเร็จ มันก็จะไม่มีโอกาส...” (อาจารย์ ศิริสุนทร, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2552)

จึงกล่าวได้ว่า โอกาสของผู้ต้องขังหญิงขึ้นอยู่การดำเนินงานของเรือนจำแห่งนี้ ด้วยเหตุนี้ ก็ยิ่งทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องมุ่งมั่น และทุ่มเทกำลังความสามารถ โดยเฉพาะผู้อำนวยการ “...คือ ผอ. เค้าจะเป็นคนแบบ ถ้าเกิดเค้าให้มา 10 เนี่ย ผอ.จะทำ 30 ทำเกินนั้น...” (ภูวารี หรศาสตร์, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2552)

ซึ่งหากสังเกตจากการดำเนินงานของเรือนจำก็จะพบว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน นอกจากเรือนจำจะสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้แล้ว ยังหมายถึงการเกิดขึ้นของรูปแบบ และการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้การแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขังเป็นไปอย่างเหมาะสมที่สุด รวมถึงสามารถรองรับกับสถานการณ์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

เช่นเดียวกับการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งก็ต้องอาศัยความมุ่งมั่น และความทุ่มเทในการทำงานไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน สังเกตได้จากการเกิดขึ้นของฐานการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้ในระยะเวลาอันสั้น และจากการที่การดำเนินงานของเรือนจำชั่วคราวแคน้อยนับเป็นครั้งแรกของการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำ และทัณฑสถานเปิด ดังนั้น ความมุ่งมั่น และความทุ่มเทของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของเรือนจำชั่วคราวแคน้อย จึงเป็นทั้งความสำเร็จของเรือนจำ และโอกาสที่จะเกิดขึ้นกับผู้ต้องขังหญิงร่วมด้วย

ตลอดจนความไม่ชัดเจนของกฎระเบียบในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังหญิง เช่น ประเด็นการออกไปทำงานสาธารณะ หรือเข้าร่วมกิจกรรมภายนอกบริเวณเรือนจำที่ยังคงถูกจำกัด การจัดสิ่งของอุปโภคบริโภคที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังมองว่ายังไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ต้องขังหญิงได้เท่าที่ควร ความลำบากในการทำกรเบิกจ่ายผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำ และทัศนสถานอื่น ๆ เป็นต้น ความแตกต่างของการดำเนินงานเหล่านี้นับปัญหาที่กลายเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้เรือนจำชั่วคราวแคน้อยต้องอาศัยความมุ่งมั่น และทุ่มเทอย่างยิ่งเพื่อต่อสู้กับกฎระเบียบต่าง ๆ ร่วมด้วย และเป็นประเด็นที่เรือนจำได้มีการเรียกร้องอยู่ตลอดเวลา และด้วยความมุ่งมั่นนี้ ก็พบว่าแม้กฎระเบียบบางอย่างยังไม่สามารถคลี่คลายลงได้ แต่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานก็ยังคงเดินหน้าเรียกร้องต่อไป ซึ่งในประเด็นดังกล่าวไม่ใช่ประเด็นปัญหาที่สร้างความหนักใจให้กับเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งแต่อย่างใด

3. ความสามารถในการมองเห็นปัญหา และการจัดการปัญหา คุณสมบัติข้อนี้ นับเป็นส่วนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจำต้องมี ทั้งนี้ เนื่องจากเรือนจำจะทำหน้าที่ในการรองรับนโยบาย แปลงนโยบายไปสู่รูปแบบกิจกรรมในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ตลอดจนความผันผวนของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งใน และนอกเรือนจำ ฉะนั้น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความสามารถมองเห็นปรากฏการณ์ และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อที่จะสามารถทำการรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันถ่วงที และเกิดความเหมาะสม และถ้าหากมองการดำเนินงานของเรือนจำทั้งสองก็จะพบว่า การดำเนินงานตามนโยบายจะเกิดขึ้นควบคู่กับการจัดการปัญหาอยู่ตลอดเวลา ซึ่งก็ล้วนแต่เป็นผลมาจากการมองเห็นปรากฏการณ์ และปัญหา ซึ่งสำหรับปัญหาก็มีอยู่ด้วยกันหลายรูปแบบ ดังนี้

1. การจัดการกับลักษณะทางกายภาพของเรือนจำ การจัดการกับปัญหาข้อนี้เห็นได้จากการดำเนินงานของเรือนจำทั้งสอง อย่างกรณีเรือนจำชั่วคราวแคน้อยเห็นได้ชัดในระยะแรกของการดำเนินงานที่แม้จะมีนโยบายเกิดขึ้นแต่ด้วยลักษณะของการเป็นพื้นที่ป่า และพื้นที่รกร้าง ดังนั้น การดำเนินงานในระยะแรกจึงต้องเป็นทั้งการดำเนินงานตามภารกิจ 4 ด้าน และการพัฒนาปรับสภาพพื้นที่ สำหรับเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งก็ประสบปัญหาในเรื่องของคุณภาพดินจนต้องมีการเร่งหาทางฟื้นฟูสภาพดินเพื่อให้งานด้านเกษตร ซึ่งเป็นงานภาพรวมของเรือนจำสามารถพัฒนาต่อไปได้

2. การจัดการกับปัญหาจากสถานการณ์ภายในเรือนจำ โดยเฉพาะปัญหาในเรื่องการควบคุม เช่น การทะเลาะเบาะแว้ง การกระทบกระทั่ง ซึ่งเป็นปกติของปัญหาที่เกิดจากการอยู่ร่วมกันของคนหมู่มาก ในส่วนนี้เรือนจำชั่วคราวแคน้อยได้แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการปัญหาได้เป็นอย่างดี โดยได้มีการพัฒนาระบบการควบคุม ได้แก่ แม่บ้าน แม่ห้อง หัวหน้า

กองงาน รองกัปตัน และกัปตัน เพื่อให้การเกิดการดูแลกันเองระหว่างผู้ต้องขังด้วยกัน นอกเหนือจากการดูแลของเจ้าหน้าที่ ซึ่งระบบดังกล่าวได้ช่วยให้ปัญหาค่อย ๆ ลดลงได้ การจัดการกับสถานการณ์ปัญหาในเรือนจำแม้กรมราชทัณฑ์จะไม่ได้มีการกำหนดรูปแบบ แต่สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานผู้ที่ทำงานใกล้ชิดกับปัญหาจะต้องเป็นบุคคลที่เข้ามาจัดการ และสร้างความคลี่คลายให้กับปัญหา เพื่อมิให้สถานการณ์ปัญหาในเรือนจำบานปลายจนส่งผลต่อการดำเนินงาน และการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง

3. การจัดการปัญหาจากนโยบาย และกฎระเบียบ ปัญหาส่วนนี้อาจไม่ได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้ง เนื่องจากปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นผลมาจากความไม่ชัดเจน และความไม่ครอบคลุมของนโยบายต่อการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังหญิง ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาที่เรือนจำชั่วคราวแคน้อยได้พยายามต่อสู้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น ปัญหาในเรื่องสินค้าในร้านค้าสงเคราะห์ ปัญหาการเบิกจ่ายผู้ต้องขัง ปัญหาความเป็นอิสระในการเบิกจ่ายงบประมาณ ปัญหาการจัดตั้งโรงครัว คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานในส่วนนี้นับเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากบทบาทของการเป็นคนกลางระหว่างนโยบาย กับผู้ต้องขังจะต้องทำหน้าที่ในการอุดช่องว่างของนโยบายที่กลายเป็นปัญหา และส่งผลกระทบต่อผู้ต้องขังอยู่ตลอดเวลา ถือเป็นหน้าที่ และคุณลักษณะที่ดีที่จะต้องมียู่ในตัวเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพราะมิฉะนั้นก็จะทำให้นโยบายที่เกิดขึ้นแทนที่จะก่อประโยชน์ แต่กลับกลายเป็นปัญหาที่เข้ามาทำร้ายผู้ต้องขังขึ้นแทน

4. ปัญหาจากปัจจัยภายนอก ในที่นี้หมายถึง ชุมชนที่เรือนจำตั้งอยู่ ซึ่งนับเป็นปัญหาที่ยากแก่การควบคุม แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องจัดการกับปัญหา หรือมิฉะนั้นก็ค้นหาทางออกอื่นให้กับปัญหา เช่น การบันทึกข้อตกลงเครือข่ายสังคมสงเคราะห์ในงานราชทัณฑ์ ของเรือนจำชั่วคราวแคน้อยที่พบว่า ปัญหาอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้น คือ การขาดความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างจริงจัง ซึ่งเป็นปัญหาที่อยู่นอกเหนือการดูแลจัดการ ดังนั้นการจัดการกับปัญหาที่สามารถทำได้ คือ การหาทางออกอื่น เช่น การแสวงหาความร่วมมือจากสโมสรโรตารีเข้ามาแทนที่

ความสามารถในการมองเห็นปัญหา และการจัดการปัญหาเป็นคุณลักษณะที่มีความจำเป็นสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และด้วยปัญหาที่เกิดขึ้นมีอยู่อย่างหลากหลาย ดังนั้นการจัดการกับปัญหาจึงมีอยู่ด้วยกันหลายรูปแบบเช่นกัน ทั้งการจัดการกับสาเหตุของปัญหา การชี้แจงให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นถึงปัญหา และการแสวงหาทางออกอื่นให้กับปัญหา หากปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่นอกเหนือการควบคุม ซึ่งก็พบว่า ปัญหาที่เกิดจากกฎระเบียบได้สร้างความลำบากให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นปัญหาที่อยู่เหนือการควบคุม รวมทั้งการยังมอง

ไม่เห็นปัญหาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จึงทำให้แม้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะมีความสามารถเพียงใด แต่การปัญหาก็ยังไม่สามารถแก้ไขได้ในทันที แต่ถึงอย่างไร เรือนจำก็ทำให้เห็นว่าการดำเนินงานของเรือนจำจะมีใช่แค่การเดินตามนโยบาย แต่ยังเป็นความพยายามเปิดช่องว่าง และเพิ่มเติมการดำเนินงานที่เหมาะสมให้กับนโยบาย ความสามารถในด้านนี้ โดยเฉพาะการมองเห็นปัญหาของเรือนจำชั่วคราวแค่น้อยยังหมายถึง การนำมาสู่บทบาทของการเป็นผู้พิทักษ์สิทธิ และสร้างความเป็นธรรมให้กับผู้ต้องขังหญิงร่วมด้วย

อีกทั้งยังพบว่า คุณลักษณะข้อนี้ยังทำให้การดำเนินงานของเรือนจำสามารถเติบโตไปกว่าแนวทางการดำเนินงานของนโยบาย เช่น การพัฒนาระบบ หรือการจัดการต่าง ๆ ของเรือนจำ หรือแม้กระทั่งการเจรจาระหว่างเรือนจำชั่วคราวแค่น้อย กับสโมสรโรตารีในการทำงานเพื่อติดตามดูแลผู้พ้นโทษร่วมกัน ฉะนั้น คุณสมบัตินี้ข้อนี้ นับเป็นส่วนสำคัญในการลดช่องโหว่ให้กับนโยบาย และเกิดเป็นการพัฒนารูปแบบ และแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ซึ่งจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานของเรือนจำ และประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้ต้องขัง

4. ความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีม การดำเนินงานในเรือนจำทั้งสอง ได้ให้ภาพของการทำงานร่วมกันได้อย่างชัดเจน งานทุกอย่างจะขับเคลื่อนไปได้ต้องอาศัยทั้งความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ และผู้ต้องขัง จะพบว่า การดำเนินงานของเรือนจำทั้งสองจะไม่สามารถดำเนินไปเลยหากขาดการทำงานร่วมกัน ซึ่งการที่จะให้การทำงานในลักษณะนี้เกิดได้ต้องอาศัยการระดมความร่วมมือ และการสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้น สืบเกิดได้จากเรือนจำทั้งสองจะมีการประชุม พบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอยู่ตลอดเวลา ทั้งในรูปแบบของการประชุมเข้า หรือการพูดคุยทั่วไป เพื่อหาจุดร่วม และร่วมกันดำเนินงานทุกอย่างให้เกิดขึ้น ในส่วนของผู้ต้องขังก็นับว่ามีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนกัน เพราะนอกจากผู้ต้องขังจะเป็นบุคคลที่อยู่ในความดูแลของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแล้ว ผู้ต้องขังยังเป็นผู้กลุ่มกำลังแรงงานที่มีความสำคัญในการทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในขับเคลื่อนให้ภาระงานในกองงาน หรือฐานการเรียนรู้ต่าง ๆ ดำเนินได้โดยไม่สะดุด ดังนั้น ความสามารถในการร่วมกันทำงานจึงหมายถึงรวมถึงการทำงานร่วมกันของเจ้าหน้าที่ และผู้ต้องขัง

5. ความสามารถในการประสานความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ในชุมชน ด้วยแนวทางของกรมราชทัณฑ์ที่ได้มีการเน้นย้ำให้การดำเนินงานของเรือนจำเป็นทั้งการแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขัง และการแสวงหาความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ ในชุมชนร่วมด้วย ดังนั้น การทำงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจึงมีอาจปฏิเสธบทบาท และหน้าที่ในการประสานความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ในชุมชนได้เลย และด้วยการเป็นเรือนจำชั่วคราวนับเป็นโอกาสดีที่จะช่วยให้การเข้ามาของภาคส่วนต่าง ๆ เกิดขึ้นได้ง่าย ดังนั้น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความสามารถ

ในการแสวงหาเครือข่าย และเชื่อมโยงภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามาสู่การดำเนินงานของเรือนจำ งานส่วนนี้มีความสำคัญในแง่ของการสร้างภาพลักษณ์ให้กับสังคมทั้งที่มีต่อเรือนจำ และผู้ต้องขัง ตลอดจนผู้พ้นโทษ ดังนั้น การดำเนินงานในส่วนนี้จึงเสมือนเป็นจุดเชื่อมโยงสำคัญที่จะกลายเป็นฐานในการสร้างความพร้อมให้ทั้งกับผู้ต้องขัง และชุมชนในการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกัน ซึ่งจะเป็นผลดีในการกลับสู่สังคมของผู้ต้องขังภายหลังพ้นโทษ การประสานความร่วมมือปรากฏให้เห็นในหลายรูปแบบ เช่น การสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับกิจกรรมของเรือนจำ ทั้งการเข้ามาใช้บริการ การเข้ามาอบรมให้ความรู้ รวมทั้งการให้ผู้ต้องขังออกไปร่วมงานสาธารณะต่าง ๆ รวมถึงการให้ความรู้กับบุคคลภายนอก เป็นการแสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานในลักษณะของการช่วยเหลือซึ่งกันของเรือนจำ และชุมชนไปด้วย ซึ่งการดำเนินงานในส่วนนี้แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

1. ระดับครอบครัว การทำงานร่วมกับครอบครัวผู้ต้องขัง พบว่า ด้วยแนวทางการเยี่ยมทั้ง 2 รูปแบบ คือ การเยี่ยมแบบถึงตัว และการเยี่ยมเพื่อชีวิตคู่ ได้ช่วยให้ครอบครัวผู้ต้องขังในสองเรือนจำได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของเรือนจำทั้งการสร้างความพร้อมให้กับผู้ต้องขัง และความพร้อมที่จะเกิดแก่ครอบครัวผู้ต้องขัง พบว่า แนวทางการเยี่ยมของกรมราชทัณฑ์ได้ช่วยให้การทำงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อครอบครัวผู้ต้องขังเกิดขึ้นได้ง่ายขึ้น

2. ระดับหน่วยงาน และประชาชนในชุมชน การแสวงหาความร่วมมือในระดับชุมชนของสองเรือนจำมีส่วนที่เหมือน และส่วนที่ต่างปรากฏให้เห็น สำหรับส่วนที่เหมือน คือ การสร้างโอกาสให้หน่วยงาน และประชาชนทั่วไปได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมภายในเรือนจำ ทั้งการเข้ามาใช้บริการ และการศึกษาดูงาน และส่วนต่าง คือ โอกาสในการออกไปร่วมกิจกรรมกับภาคส่วนต่าง ๆ ภายนอกเรือนจำ เพื่อการเป็นที่รู้จัก และกระชับความสัมพันธ์กับภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคม ซึ่งจะนำมาสู่ความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกัน พบว่า เรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งสามารถทำการเปิดตัวเอง และสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ ในชุมชนได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็น วัด หน่วยงานราชการ หมู่บ้าน โรงเรียน เป็นต้น ทั้งจากการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ การให้ความรู้ การเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันกีฬาการละเล่นต่าง ๆ และสิ่งเหล่านี้ได้นำมาสู่การเข้ามาของความร่วมมือ และการสนับสนุนการดำเนินงานของเรือนจำอย่างต่อเนื่อง

สำหรับเรือนจำชั่วคราวแคน้อย เนื่องด้วยกฎระเบียบของการออกนอกเรือนจำของผู้ต้องขังหญิงยังขาดความชัดเจน จึงทำให้การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชนไม่อาจทำได้ และทำให้ความร่วมมือจากส่วนนี้ยังไม่อาจเกิดขึ้นได้อย่างเต็มที่ แต่ถึงอย่างไร เรือนจำก็พยายามหาช่องทางอื่น เช่น การประสานงานด้วยตนเอง การเข้าร่วมกิจกรรมการจัดงานจำหน่ายสินค้าทั้งของ

กรมราชทัณฑ์ และหน่วยงานอื่น ๆ ในจังหวัด ซึ่งในภาพรวมของการดำเนินงานของทั้งสองเรือนจำ ก็ได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานในส่วนนี้ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการดำเนินงานในส่วนอื่น ๆ และเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เรือนจำทั้งสองเป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับในชุมชนเป็นอย่างดี

ลักษณะของผู้ต้องขัง

จากการที่ผู้ต้องขังที่เข้ามาใช้ชีวิตระหว่างต้องโทษภายในเรือนจำทั้งสองต่างเป็นผู้ต้องขังที่ผ่านเกณฑ์กำหนดคุณสมบัติการย้ายเข้าอยู่ในเรือนจำ และทัณฑสถานเปิด ซึ่งในภาพรวมของผู้ต้องขังในเรือนจำ คือ ผู้ต้องขังที่มีความประพฤติดี และต้องโทษครั้งแรก ประกอบกับการสร้างแรงจูงใจในเรื่องการลดโทษ การพักโทษที่เร็วกว่าการต้องโทษในเรือนจำ และทัณฑสถานปิด ด้วยลักษณะเบื้องต้น และแรงจูงใจนี้ได้ทำให้การดำเนินงานของเรือนจำทั้งสองแม้จะเป็นเรือนจำชั่วคราวที่ยากแก่การควบคุม แต่ด้วยลักษณะของผู้ต้องขังจึงไม่ได้สร้างปัญหาในการควบคุมให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน อีกทั้งอีกทั้งผู้ต้องขังยังสามารถทำหน้าที่ในการทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ และสนับสนุนการดำเนินงานในทุก ๆ ส่วนในเรือนจำเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

แต่ถึงอย่างไร ด้วยลักษณะของเรือนจำจึงทำให้ผู้ต้องขังของสองเรือนจำมีความแตกต่างกันในเรื่องเพศสภาวะ และภูมิลำเนา ความแตกต่างดังกล่าวนับเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้รูปแบบการดำเนินงานในสองเรือนจำมีความแตกต่างกัน คือ ลักษณะของอาชีพที่จัดให้กับผู้ต้องขัง แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ งานเกษตร และงานบริการ แต่มีการเน้นหนักที่แตกต่างกัน คือ เรือนจำชั่วคราวแคน้อยจะแบ่งสัดส่วนระหว่างงานเกษตร และงานบริการ รวมทั้งงานกองงานอื่น ๆ ไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ เนื่องจากผู้ต้องขังของเรือนจำเป็นผู้ต้องขังหญิง และมีการย้ายระยะยาวมาจากทั่วประเทศ จึงทำให้ความพร้อม และความต้องการในการฝึกทักษะอาชีพมีความแตกต่างกัน ทั้งการมาจากสังคมเกษตร และสังคมเมือง จึงทำให้ประเภทของอาชีพแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบอย่างชัดเจน รวมทั้งงานกองกลาง ทั้งนี้ก็เพื่อให้ผู้ต้องขังกับประเภทของงานที่จัดให้กับผู้ต้องขังแต่ละคนมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการให้ได้มากที่สุด

สำหรับเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้ง นอกจากลักษณะการดำเนินงานในรูปแบบศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงจะทำให้ลักษณะการฝึกทักษะอาชีพมุ่งเน้นแต่เพียงงานด้านการเกษตรเป็นหลัก ร่วมกับงานช่างก่อสร้างบ้านดิน และการบริการบ้านดินบาร์เบอร์ แต่ด้วยผู้ต้องขังของเรือนจำเป็นผู้ต้องขังชายที่มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีความเหมาะสมทางกายภาพ และวิถีชีวิตของชุมชนมีความเหมาะสมกับงานด้านการเกษตร จึงทำให้การดำเนินงาน

ของเรือนจำ และลักษณะของผู้ต้องขังเป็นไปในทิศทางเดียว คือ สามารถตอบสนองต่อความต้องการ และวิถีชีวิตความเป็นอยู่ให้กับผู้ต้องขัง

กล่าวได้ว่าลักษณะของผู้ต้องขังเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งมีส่งผลต่อการกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้กับเรือนจำ เนื่องจากเป้าหมายสูงสุดของการดำเนินงานของเรือนจำ คือ คุณภาพชีวิตที่จะเกิดแก่ผู้ต้องขังภายหลังกลับสู่สังคม และในส่วนนี้ทำให้เห็นว่า การดำเนินงานของเรือนจำตามนโยบายที่เกิดขึ้นนั้นสามารถเกิดขึ้นได้เนื่องจากความพร้อมของผู้ต้องขัง คือ การเป็นผู้ต้องขังที่มีความประพฤติดี รวมทั้งนโยบายที่เกิดขึ้น ตลอดจนการวางแผนในการจัดสรรอาชีพให้มีความเหมาะสมกับเรือนจำต่างได้ช่วยให้การดำเนินงานของเรือนจำสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี

ความร่วมมือจากภาคส่วนต่าง ๆ ในชุมชน

ความสำเร็จในการดำเนินงานของเรือนจำไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพียงกรมราชทัณฑ์ หรือเรือนจำแต่เพียงเท่านั้น โดยเฉพาะการเป็นเรือนจำชั่วคราวที่มีรูปแบบของการเป็นศูนย์เตรียมการปลดปล่อย และศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ก็ยังทำให้การดำเนินงานของเรือนจำแทบจะเรียกได้ว่า ครึ่งหนึ่งขึ้นอยู่กับภาคส่วนต่าง ๆ ในชุมชน ซึ่งเรือนจำทั้งสองต่างก็ได้แสดงบทบาทของตนเองในการทำงานร่วมกับชุมชน และชุมชนเองก็ได้เข้ามามีบทบาทกับการดำเนินงานของเรือนจำเป็นอย่างดี สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การเข้ามาเป็นผู้ให้บริการ จะเห็นได้ชัดในเรือนจำชั่วคราวแค่น้อย เนื่องจากการวางลักษณะการทำงานของผู้ต้องขังที่มีงานประเภทบริการอย่างหลากหลาย เช่น บริการล้างรถ บริการนวดแผนไทย บริการเสริมสวย บริการจำหน่ายอาหาร และสินค้าการเกษตร จึงช่วยให้ประชาชนในชุมชนมีโอกาสเข้ามาสัมผัสกับเรือนจำได้ง่ายขึ้น เรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งเองก็ได้มีการจัดงานประเภทบริการไว้รองรับกับประชาชนในชุมชนเช่นกัน คือ บริการเสริมสวยชายในชื่อว่า บ้านดินบาร์เบอร์ และบริการจำหน่ายเครื่องดื่มขึ้นบริเวณหน้าเรือนจำ ซึ่งก็พบว่า ประชาชนในชุมชนต่างให้กับความสนใจ และเข้ามาใช้บริการที่เรือนจำจัดขึ้นเป็นอย่างดี

2. การเข้ามาอบรมให้ความรู้ ทั้งหน่วยงานราชการ และประชาชนในการส่งเสริมพัฒนาความรู้ให้ผู้ต้องขังในเรือนจำอยู่ตลอดเวลา ทั้งจากเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานต่าง ๆ ตลอดจนพระสงฆ์ กลุ่มสมาคม และประชาชนทั่วไปที่คอยสลับผลัดเปลี่ยนกันเข้ามา

3. การเข้ามาในการสนับสนุนงบประมาณ สิ่งของอุปโภคบริโภคต่าง ๆ เช่น งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ของเรือนจำ งบประมาณสนับสนุนทุนประกอบอาชีพ

ให้กับผู้ต้องขังภายหลังพ้นโทษ การเข้ามาทำบุญเลี้ยงอาหาร และบริจาคสิ่งของเครื่องใช้จำเป็นให้กับผู้ต้องขัง เป็นต้น ซึ่งก็พบว่า การสนับสนุนดังกล่าวได้เข้ามาบรรเทาปัญหาในเรื่องความจำกัดของงบประมาณของเรือนจำได้เป็นอย่างดี

4. การเข้ามารองรับการสร้างงาน สร้างอาชีพให้กับผู้ต้องขังภายหลังพ้นโทษ ผลจากการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในเรือนจำของประชาชนในชุมชนได้ทำให้ประชาชนส่วนหนึ่งให้การตอบรับผู้ต้องขัง รวมถึงผู้พ้นโทษเป็นอย่างดี เช่นกรณี ผู้ประกอบกิจการโรงแรม รีสอร์ทที่เสนอตัวเข้ามารองรับกลุ่มผู้ต้องขังที่มีความถนัดในการทำบ้านดิน หรือการแสดงความสามารถในการรับสมัครผู้ต้องขังหญิงในตำแหน่งแม่บ้าน เป็นต้น

ความร่วมมือของภาคส่วนต่าง ๆ ในชุมชนนับเป็นสิ่งที่เรือนจำมุ่งหวังให้เกิดขึ้นควบคู่กับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ซึ่งก็พบว่า ชุมชนบริเวณที่ตั้งของเรือนจำต่างให้ความสำคัญในการดำเนินงานของเรือนจำเป็นอย่างดี ซึ่งก็พบว่า ที่มาของความร่วมมือเกิดจากทั้งความสามารถในการจัดการวางระบบ และแสวงหาความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน อีกทั้งยังมีที่มาที่มีความสำคัญอีก 2 ประการ คือ

ประการที่ 1 ความสอดคล้องกับลักษณะ และวิถีชีวิตของคนชุมชน จะพบว่า การที่การดำเนินงานของเรือนจำสอดคล้องกับลักษณะ และวิถีชีวิตของคนชุมชนได้มากเท่าใด ความร่วมมือก็จะเกิดขึ้นได้ง่ายขึ้น สังเกตได้จากการดำเนินงานของเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งที่ได้รับความร่วมมือจากชุมชนเป็นอย่างดี ทั้งนี้ เนื่องจากการดำเนินงานในลักษณะของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงมีความสอดคล้องกับลักษณะ และวิถีชีวิตของชาวเพชรบุรีที่มีอาชีพเกษตรกรรมเป็นฐานสำคัญ เนื่องจากการมีลักษณะทางกายภาพที่เหมาะสมกับงานเกษตรกรรม จึงทำให้การดำเนินงานของเรือนจำได้รับความสนใจจากประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับความสนใจที่มีต่อแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งในหลายชุมชน และหลายหมู่บ้านในจังหวัดเพชรบุรีต่างก็มีการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตด้วยเช่นกัน ด้วยความสนใจ และการดำเนินงานที่ตรงกันจึงทำให้เกิดการเข้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอยู่ตลอดเวลา ซึ่งก็ได้ขยายผลไปยังความร่วมมือในการดำเนินงานในส่วนอื่น ๆ ร่วมด้วย และเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้เรือนจำชั่วคราวเขากลิ้งกลายเป็นแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงที่สำคัญของจังหวัดเพชรบุรี

ประการที่ 2 ลักษณะการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชน จะพบว่า บางครั้งความร่วมมือที่เกิดขึ้นเป็นผลมาจากการมีจุดร่วมของการทำงานที่ตรงกันของกรมราชทัณฑ์ กับหน่วยงานอื่น ๆ อย่างกรณีเรือนจำชั่วคราวแคน้อย จุดร่วมดังกล่าวช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการประสานความร่วมมือ เช่น สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด

เพชรบูรณ์ ซึ่งต่างก็มีผู้ต้องขัง ตลอดจนครอบครัวผู้ต้องขังเป็นกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงานที่ตรงกับการดำเนินงานของเรือนจำ หรืออย่างกรณีสโมสรโรตารีจังหวัดเพชรบูรณ์ที่ถึงแม้จะไม่ได้มีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ต้องขัง แต่ก็พบว่า ในระยะหลังมานี้สโมสรโรตารีได้ให้ความสนใจกับการทำงานกับกลุ่มคนต่าง ๆ ในชุมชนมากขึ้น ซึ่งหนึ่งในนั้นคือ กลุ่มผู้ต้องขัง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ได้ช่วยเอื้อประโยชน์ให้การดำเนินงานของเรือนจำอย่างยิ่ง

กล่าวโดยสรุป การดำเนินงานของเรือนจำทั้งสองต่างเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามาสนับสนุน และอยู่เบื้องหลังการดำเนินงาน ตลอดจนการทำให้เรือนจำทั้งสองต่างมีจุดร่วม และจุดต่างระหว่างกัน รวมทั้งยังพบว่า การดำเนินงานของเรือนจำมีอาจเกิดขึ้นได้หากขาดปัจจัยตัวใดตัวหนึ่ง หรือหากปัจจัยตัวใดไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ ก็จะต้องมีปัจจัยตัวอื่นเข้ามาหนุนเสริมแก่กันและกันอยู่ตลอดเวลา และสิ่งเหล่านี้ก็ได้ช่วยให้การดำเนินงานของเรือนจำของเรือนจำทั้งสองเป็นที่ยอมรับทั้งจากกรมราชทัณฑ์ และสังคมเป็นอย่างดี

และหากมองไปยังปัจจัยต่าง ๆ เหล่านั้น ก็สามารถมองเห็นกลุ่มมีเข้ามามีส่วนร่วมและบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานของเรือนจำอยู่ด้วยกัน 5 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ กรมราชทัณฑ์ เรือนจำ ผู้ต้องขัง ครอบครัวผู้ต้องขัง และภาคส่วนต่าง ๆ ในชุมชน ซึ่งประกอบด้วย หน่วยงานทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ตลอดจนภาคประชาชน ซึ่งได้สะท้อนให้เห็นว่า งานราชทัณฑ์ไม่ใช่งานของกรมราชทัณฑ์ หรือเรือนจำแต่เพียงอย่างเดียว แต่การที่จะนำพาให้การดำเนินงานตามนโยบายที่เกิดขึ้นประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ต้องขัง ครอบครัวผู้ต้องขัง และภาคส่วนต่าง ๆ ในชุมชนร่วมด้วย

อีกทั้งการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยก็ต้องเป็นกระบวนการเตรียมความพร้อมใน 2 มิติ คือ การเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อย กับ การเตรียมความพร้อมให้ครอบครัวและสังคมเพื่อรองรับการกลับสู่สังคมของผู้ต้องขัง และการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกัน ซึ่งหากการดำเนินงานของเรือนจำสามารถตั้งอยู่บนปัจจัยสนับสนุนดังกล่าวได้ ก็สามารถเป็นเครื่องยืนยันได้ว่าการดำเนินงานของเรือนจำสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ไม่แตกต่างไปจากเรือนจำชั่วคราว แคนนอย จ.เพชรบูรณ์ และเรือนจำชั่วคราวเขากลิ้ง จ.เพชรบุรี ตลอดจนยังถือเป็นการสร้างคุณค่าให้กับนโยบาย และกระบวนการที่อยู๋ภายใต้ นโยบายร่วมด้วย

ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน

นโยบายขาดความครอบคลุม และความชัดเจนในส่วนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำ และทัศนสถานเปิด และการจัดสรรงบประมาณที่ยังคงขาดความอิสระ

แนวคิดการจัดตั้งศูนย์เตรียมการปลดปล่อยนับเป็นแนวคิด และวิธีการปฏิบัติที่ปรากฏให้เห็นในปี พ.ศ. 2544 ซึ่งนับเป็นจุดเปลี่ยน และจุดเริ่มต้นในงานราชทัณฑ์ ทั้งพัฒนาการทางแนวคิดที่มีต่อการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในรูปแบบของการเป็นศูนย์เตรียมการปลดปล่อย และการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำลักษณะเปิด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการสร้างความร่วมมือกันกลับสู่สังคมให้กับผู้ต้องขังภายหลังพ้นโทษ ซึ่งได้แสดงถึงความตระหนักในแนวคิดการแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขัง และส่งเสริมการกลับสู่สังคมของผู้ต้องขังก่อนนโยบายคืนคนดีสู่สังคมจะเกิดขึ้น

ด้วยการพัฒนาทางแนวคิด และการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังนับเป็นโอกาสดีที่จะเกิดแก่ผู้ต้องขัง แต่ยังคงพบว่า แม้แนวคิดจะสะท้อนให้เห็นถึงความเท่าทันกับกระแสแนวคิดสากลในเรื่องสิทธิมนุษยชน และการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง รวมทั้งคุณประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้ต้องขังมากเพียงใดก็ตาม แต่ก็ยังพบปัญหาหลายประการที่เกิดขึ้นในระดับการปฏิบัติงานที่สะท้อนให้เห็นว่า นโยบายยังคงขาดแนวทางการดำเนินงานที่ครอบคลุม และชัดเจนเพียงพอ จนกลายเป็นอุปสรรคขัดขวาง และสร้างความยากลำบากให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนการดำเนินงานในศูนย์เตรียมการปลดปล่อยสำหรับผู้ต้องขังหญิง ในประเด็นต่อไปนี้

1. ประเด็นการเบิกจ่ายผู้ต้องขัง การที่ศูนย์เตรียมการปลดปล่อยสำหรับผู้ต้องขังหญิงมีเพียงแห่งเดียว ทำให้เรือนจำต้องประสบกับปัญหาในเรื่องกฎระเบียบที่ยังคงขาดความตระหนักในการมองอย่างเท่าทัน และครอบคลุมต่อสถานการณ์ปัญหา คือ การที่ศูนย์เตรียมการปลดปล่อยสำหรับผู้ต้องขังหญิงต่างมีภารกิจการดำเนินงานที่ไม่แตกต่างไปจากศูนย์เตรียมการปลดปล่อยสำหรับผู้ต้องขังชาย ตลอดจนการเกิดขึ้นของโครงการฝึกอาชีพต่าง ๆ แต่ด้วยกฎระเบียบในการเบิกจ่ายผู้ต้องขังที่ไม่เหมาะสม เนื่องจากการเบิกจ่ายผู้ต้องขังหญิงจะสามารถทำการเบิกจ่ายได้แต่ผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์เท่านั้น แต่เนื่องด้วยกฎระเบียบในการคัดเลือกผู้ต้องขังจึงทำให้ผู้ต้องขังบางส่วนไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จนทำให้เรือนจำต้องประสบปัญหาในการสานต่อโครงการฝึกอาชีพต่าง ๆ

...การมีข้อจำกัดทำให้บางครั้งที่มีผู้ต้องขังน้อย ก็ทำให้การบริหารจัดการที่มีถึง 20-30 โครงการ มันไปไม่ได้ ก็ทำให้เรามีปัญหา ซึ่งอันนี้ก็ต้องพยายาม fight ด้วยตัวเองว่า ทำอย่างไรจะเสนอว่า ต้องขอเบิกจากเรือนจำอื่น เพราะเรือนจำหญิงทั่ว

ประเทศตอนนี้มีอยู่ประมาณ 8 แห่ง แล้วตอนนี้เราไปเบิกที่อื่นได้ไหม ซึ่งตามกฎระเบียบมันไม่ได้ จะได้ก็ต่อเมื่อขออนุญาตกรม เราก็ต้องไปเสนอ ถึงจะได้มา ซึ่งกว่าจะได้ก็ลำบาก. . . (อาจารย์ ศรีสุนาครวั, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2552)

กว้างงานดำเนินงานของเรือนจำจะปรากฏให้เห็นในเบื้องต้นนั้น เบื้องหลังกลับเต็มไปด้วยความพยายามในการทำงานกับข้อจำกัดของกฎระเบียบที่แสดงให้เห็นถึง การมองปัญหาที่ไม่ครอบคลุมได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และนำไปสู่การเรียกร้องเพื่อให้เกิดการทบทวน และเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบดังกล่าวขึ้น ถึงแม้ในที่สุดความพยายามในครั้งนั้นจะเกิดผล แต่ถึงกระนั้นการเบิกจ่ายผู้ต้องขังในเขตอื่นก็มีใช้เรื่องง่ายเสียทีเดียว ทั้งนี้ด้วยระยะทาง และกำลังเจ้าหน้าที่ที่จะต้องเดินทางไปคัดตัวผู้ต้องขังในเรือนจำต่าง ๆ ก็ยังคงเป็นเรื่องจำกัด นี่คือ ข้อเท็จจริงที่ชี้ให้เห็นว่า กฎระเบียบของนโยบายแทนที่จะเอื้อประโยชน์ในการดำเนินงาน แต่ในทางกลับกันนโยบายที่ขาดความครอบคลุม ได้กลายเป็นอุปสรรค และข้อจำกัดให้กับการทำงาน การเรียกร้องแม้จะนำมาสู่การเปลี่ยนแปลง และช่วยให้การทำงานในระยะต่อมามีความคล่องตัวมากขึ้น แต่ก็ยังเป็นการดำเนินงานที่เกิดจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมากกว่าการสนับสนุนที่เหมาะสมของกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำต้นสังกัด

2. ประเด็นการเบิกจ่ายงบประมาณ และการจัดตั้งเจ้าหน้าที่พัสดุส่วนย่อย การที่นโยบายไม่ได้มีแนวทางการดำเนินงานที่รองรับกับสถานการณ์ความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในเรือนจำได้นั้น ได้ทำให้การทำงานของเรือนจำขาดความคล่องตัว และกระทบต่อการดำเนินงาน รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับผู้ต้องขังหญิงได้อย่างแท้จริง การขาดอิสระในประเด็นดังกล่าว นอกจากจะทำให้การทำงานในบางโครงการฝักท้วงชะงักงันแล้ว ยังหมายถึงการที่ผู้ต้องขังหญิงมีอาจได้รับสิ่งของอุปโภคบริโภคที่สนองต่อความต้องการของตนเอง ทั้งในสถานภาพของความเป็นผู้หญิง และโอกาสกับการใช้ชีวิตในเรือนจำลักษณะเปิดตามความเหมาะสม

. . . เนื่องจากผู้ต้องขังชายกับผู้ต้องขังหญิงนะ ความต้องการของผู้บริโภคมันไม่เหมือนกัน แล้วเป็นเรือนจำเปิดนะ ความผ่อนคลายมันเยอะกว่าไง แต่ถ้าเอาตามระเบียบจริง ๆ แล้ว พี่ทำได้มัย พี่ทำไม่ได้ มันผิดระเบียบ พี่จะซื้อโบรต็ดมที่มันฟูฟามาให้ผู้ต้องขังเนี่ยะ มันก็น่าจะเป็นไร แต่ถ้าเป็นเรือนจำปิดเนี่ย ไม่ได้นะ เพราะว่ามันเป็นอุปกรณ์หลบหนี (อาจารย์ ศรีสุนาครวั, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2552)

นอกจากประเด็นในเรื่องของกฎระเบียบแล้ว การที่กรมราชทัณฑ์ไม่ได้มีการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานให้กับเรือนจำลักษณะเปิดได้อย่างอิสระ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้สะท้อนให้เห็นถึง การมองปัญหาที่ไม่ครอบคลุมของนโยบายได้ด้วยเช่นกัน เนื่องจากศูนย์เตรียมการปลดปล่อยต่างมีภารกิจในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังที่ไม่แตกต่างกับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำ

และทัศนสถานทั่วไป แต่กลับขาดความอิสระในการได้มาของงบประมาณ ทางออกของปัญหาอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นในเรือนจำชั่วคราวแคว้น้อย คือ การนำเอาโปรแกรมแก้ไขฟื้นฟูเข้ามาใช้ในเรือนจำ ซึ่งนั่นหมายถึง การได้มาของงบประมาณ และส่งผลต่อความอิสระของงบประมาณในการจัดทำโปรแกรมแก้ไขฟื้นฟูเฉพาะจากเรือนจำต้นสังกัด

... มันไม่มีงบประมาณให้ พี่ก็ต้องทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้งบประมาณมา ฉะนั้นวิธีหนึ่งที่พี่จะได้งบประมาณมากก็คือ นำโปรแกรมนี้มาทำ แต่ในขณะเดียวกันมันก็ได้ผลดีด้วย เพราะว่าในโปรแกรมมันจะประกอบไปด้วยกิจกรรม... พอกรมรู้ว่าเราทำจริง และได้ผล พี่ก็ได้เงินแยกจากเรือนจำใหญ่แล้ว บางอย่างเนี่ย (อาจารย์ ศรีสุภากรวั, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2552)

สิ่งที่เกิดขึ้นได้แสดงให้เห็นถึงปัญหาการไม่กระจายตัวของงบประมาณ จนทำให้เรือนจำเกิดการตกหล่น และส่งผลให้ผู้ต้องขังขาดการเข้าถึงโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถอย่างทั่วถึง แม้ปัจจุบันปัญหาดังกล่าวจะไม่ได้เป็นปัญหาให้กับเรือนจำแคว้น้อยอีกต่อไป แต่บทเรียนดังกล่าวจะช่วยให้กรมราชทัณฑ์มีการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณให้เกิดความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

สถานการณ์ปัญหาส่วนหนึ่งที่เกิดขึ้นกับการดำเนินงานของศูนย์เตรียมการปลดปล่อยสำหรับผู้ต้องขังหญิงที่ได้สะท้อนให้เห็นว่า แม้นโยบายที่เกิดขึ้นจะได้รับการยอมรับว่ามีความเหมาะสม และเกิดประโยชน์ แต่อย่างไรก็ตามการที่กรมราชทัณฑ์ยังมีอาจมีแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสม และครอบคลุมต่อการเป็นศูนย์เตรียมการปลดปล่อยได้นั้น เท่ากับเป็นการแสดงให้เห็นถึงความขัดกันระหว่างแนวความคิดในนโยบาย กับแนวทางการดำเนินงานที่เกิดขึ้น

ดังนั้น การเกิดขึ้น หรือการได้มาของแนวทางการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมส่วนหนึ่งจึงมาจากการเรียกร้องของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งนั่นจะหมายถึงประโยชน์ต่อการดำเนินงานของเรือนจำ และการได้มาของโอกาสในการเข้าถึงสิทธิของผู้ต้องขังหญิงด้วยเช่นกัน เนื่องจากหากประเด็นการเบิกผู้ต้องขังไม่ได้กลายเป็นประเด็นเรียกร้องโอกาสในการเข้าถึงสิทธิของผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำ และทัศนสถานอื่น ๆ นอกเหนือจากเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ก็ยังไม่ได้อะไรที่จจะรับรู้ถึงสิทธิ และโอกาสในการเข้าถึงสิทธิที่เกิดขึ้นได้แต่อย่างใด หรือหากเรือนจำไม่ได้้นำเอาโปรแกรมแก้ไขฟื้นฟูเฉพาะเข้าใช้ นอกจากจะทำให้เรือนจำขาดงบประมาณในการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานแล้ว ยังทำให้ผู้ต้องขังในศูนย์เตรียมการปลดปล่อยขาดโอกาสในการเข้ารับการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถด้วยเช่นกัน

จะพบว่า นโยบายที่ขาดความครอบคลุม และชัดเจนในรายละเอียดปลีกย่อยของนโยบาย นอกจากจะกลายเป็นอุปสรรคให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะเป็นการแสดงให้เห็นถึงความไม่ชัดเจนที่มีต่อแนวคิดเบื้องหลังนโยบายร่วมด้วย อีกทั้งยังหมายถึงการตัดโอกาสในการเข้าถึงสิทธิที่จะเกิดแก่ผู้ต้องขังร่วมด้วย ทั้งจากสิทธิ และโอกาสในการเข้าถึงสิทธิประโยชน์อันสมควรจะได้รับจากการต้องโทษ รวมทั้งสิทธิที่สมควรจะได้รับตามความแตกต่างของเพศสภาพ ดังนั้น กรมราชทัณฑ์จึงจำเป็นต้องมีการทบทวนถึงแนวทางการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานของเรือนจำเกิดความคล่องตัว และเอื้อประโยชน์ต่อผู้ต้องขัง มิใช่กลายเป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการดำเนินงาน และโอกาสแก่ผู้ต้องขังเสียเอง

แนวทางการดำเนินงานที่กรมราชทัณฑ์ได้ให้กับศูนย์เตรียมการปลดปล่อยบางส่วน ยังขาดความครอบคลุม และชัดเจน ตลอดจนขาดการดำเนินงานต่อเนื่อง นับเป็นประเด็นที่ยังรอวันแก้ไขทบทวนร่วมกัน เพราะฉะนั้น ปัญหาดังกล่าวจะกลายเป็นเหตุให้การดำเนินงานของเรือนจำอาจทำการขยายต่อ หรือไปเป็นตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่ต้น คือ การดำเนินงานเพื่อการกลับสู่สังคมของผู้ต้องขังได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ตลอดจนการแสดงให้เห็นถึงความปล่อยปละละเลยกับประเด็นในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังหญิงร่วมด้วย

เจ้าหน้าที่ระดับกรมราชทัณฑ์ กับเจ้าหน้าที่ระดับเรือนจำขาดความเข้าใจต่อกฎระเบียบ และการมองปัญหาที่ตรงกัน

การดำเนินงานของเรือนจำ และการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังจะเกิดผลไปในทิศทางเดียวกันกับนโยบายได้นั้นจะต้องเกิดจากความเห็นพ้องที่มีต่อนโยบาย รวมทั้งการที่นโยบายสามารถออกมารองรับกับสถานการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในเรือนจำ ทั้งนี้ แม้เรือนจำจะมีความเห็นพ้องต่อการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ แต่จากประเด็นปัญหาอย่างหนึ่งที่พบคือ ความเข้าใจต่อกฎระเบียบ และการมองปัญหาที่ไม่ตรงกันระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในเรือนจำ กับเจ้าหน้าที่ในระดับกรมราชทัณฑ์ ประเด็นที่ปรากฏ คือ การทำงานสาธารณะนอกบริเวณเรือนจำของผู้ต้องขังหญิง โดยเจ้าหน้าที่ระดับเรือนจำมองว่า กฎระเบียบทำให้ผู้ต้องขังหญิงขาดโอกาสในการออกไปทำงานร่วมกับชุมชน ในขณะที่ผู้ต้องขังชายกลับมีโอกาสนี้ ซึ่งเรือนจำชั่วคราวแคน้อยได้มีการวางแผนในการดำเนินงานเพื่อการเรียกร้องให้ผู้ต้องขังหญิงเข้าถึงสิทธิ และความเท่าเทียมได้ไม่แตกต่างไปจากผู้ต้องขังชาย ในขณะที่เจ้าหน้าที่ในระดับกรมราชทัณฑ์ กลับมองว่า กฎระเบียบดังกล่าวมิได้เป็นการตัดโอกาสในการเข้าถึงสิทธิของผู้ต้องขังหญิง แต่เป็นประเด็นในเรื่องของความเหมาะสมกับประเภทงาน เนื่องจากงานสาธารณะส่วนใหญ่เป็นงานที่ใช้

แรงงานหนัก เช่น การขุดลอกคูคลอง การดูแลพื้นที่สาธารณะ เป็นต้น รวมถึงประเด็นในเรื่องการตีความของคำว่า “กฎระเบียบที่ผ่อนคลายเป็นเงื่อนไข” ในเรือนจำ และทัศนสถานเปิด ที่ยังขาดความเข้าใจที่ตรงกันจนกลายเป็นประเด็นถกเถียงที่ยังมีอาชญาข้อสรุปที่ตรงกันไม่ได้ จึงทำให้ทั้งกรมราชทัณฑ์และเรือนจำขาดการดำเนินงานที่ชัดเจน และไม่สามารถอยู่บนข้อตกลงอันเดียวกันได้อย่างลงตัว

นอกจากนั้นแล้ว ประเด็นในเรื่องเงินทุนประกอบอาชีพที่จัดให้กับผู้พ้นโทษ ซึ่งเป็นสวัสดิการที่กรมราชทัณฑ์ได้จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการมีงานทำ และการดูแลผู้ต้องขังภายหลังพ้นโทษพบว่าทั้งกรมราชทัณฑ์ เรือนจำ และผู้ต้องขังต่างมีมุมมอง และความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน คือกรมราชทัณฑ์ได้แสดงจุดยืนถึงการให้ความช่วยเหลือในด้านเงินทุนประกอบอาชีพที่มีการจัดสรรไว้อย่างเพียงพอ แต่ในเมื่อคำร้องขอจากเรือนจำ และทัศนสถานมีเข้ามาน้อยจึงทำให้การจัดสรรเป็นไปได้แค่ตามการร้องขอที่เสนอมาท่านั้น ในขณะที่เรือนจำกลับมีมุมมองที่ต่างไป คือ การร้องขอเกิดขึ้นตลอดเวลา แต่การได้มาของเงินสนับสนุนกลับไม่เกิดขึ้น และเมื่อมีการติดต่อก็มีได้รับการตอบรับ จนเป็นเหตุให้เรือนจำเลือกที่จะแสวงหาหน่วยงานอื่น ๆ ในชุมชนเพื่อการช่วยเหลือในประเด็นดังกล่าว และในมุมมองของผู้ต้องขังก็มองว่า การได้มาของเงินทุนประกอบอาชีพยังคงไม่ได้รับการตอบสนองเช่นเดียวกัน

... เน้นตัวนี้หน่อยนึง เน้นให้เยอะเลยแหละไม่ใช่หน่อย บางคนเค้าไปกู้มาแล้วมันไม่ได้ ไซ้ไหม พอมันไม่ได้ปั๊บ หหมดกำลังใจ พอหมดกำลังใจปั๊บ มันก็ไปปากต่อปากกันไปเรื่อย เฮ้ย ขึ้นตอนเยอะบ้าง วนวายว่ะ อย่างนู้นอย่างนี้... แต่จี้ ปากต่อปากไปเรื่อย ๆ ปั๊บ คนที่ไป อยากจะไปกู้ ก็เลยหมดกำลังใจจะไปกู้ คนที่จะได้ก็เลยไม่ได้ก็ถึงว่า เน้นปัญหาตรงนี้ให้เคื่อก่อน ผ่อนปรนให้เคื่านิดนึงในเมื่อคนเป็นนักโทษ นักโทษออกไป ในเมื่อกรมเคื่อบอกว่า คืบคนดีสู่สังคม ไซ้ไหม เพราะบางคนเค้าไม่มีอาชีพ ไม่รู้จะทำอะไร ขายผ้า ติดออกไปปั๊บ ก็ไม่มีอาชีพอีก (ผู้ต้องขังชาย 1, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2552)

นอกจากสถานการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นจะแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจในประเด็นปัญหาที่ไม่ตรงกันระหว่างเจ้าหน้าที่ในระดับกรม และเจ้าหน้าที่ในระดับเรือนจำแล้ว ยังรวมถึงความเข้าใจที่ไม่ตรงกันที่ส่งผลกระทบต่อมายังผู้ต้องขังร่วมด้วย ประเด็นดังกล่าวนี้ จึงน่าจะเป็นประเด็นปัญหาที่เจ้าหน้าที่ทุกส่วนจะต้องเร่งสร้างความเข้าใจที่ตรงกันให้เกิดขึ้น เพื่อมิให้เป็นการบั่นทอนคุณค่าของนโยบาย และการขาดช่องทางในการเข้าถึงสวัสดิการที่กรมราชทัณฑ์ได้จัดขึ้น

การขาดความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการที่กรมราชทัณฑ์ได้มีการบันทึกข้อตกลงร่วมกันกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือที่เรียกว่า เครือข่ายสังคมสงเคราะห์ในงานราชทัณฑ์ ผลจากข้อตกลงดังกล่าว ทำให้เรือนจำสามารถใช้เป็นช่องทางสนับสนุนให้การดำเนินงาน หลังจากที่ยกก่อนหน้านี้การประสานความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ อาศัยแต่เพียงความสัมพันธ์ส่วนตัว แต่ถึงอย่างไร กลับพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังขาดความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับเรือนจำอย่างจริงจัง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งเพิกเฉยต่อบันทึกข้อตกลงร่วมกัน หรือไม่สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างต่อเนื่อง

สถานการณ์ดังกล่าว พบว่า แม้กรมราชทัณฑ์จะมีการพัฒนารูปแบบในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ร่วมกับการสร้างการมีส่วนร่วมในชุมชนให้เกิดขึ้น แต่การดำเนินงานดังกล่าวยังมีอาจ าคาดการณ์ และควบคุมปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการดูแลของกรมราชทัณฑ์ได้ ดังนั้น ปัญหาการขาดความร่วมมือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงยังมีความยากลำบากในทางปฏิบัติ อีกทั้งยังพบว่า การช่วยเหลือในเรื่องทุนประกอบอาชีพสำหรับผู้พ้นโทษ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะให้การสนับสนุนแต่เพียงผู้ต้องขังในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบเพียงเท่านั้น และการบันทึกข้อตกลงร่วมกันที่เป็นอยู่ ณ ขณะนี้เป็นเพียงการบันทึกข้อตกลงร่วมกันกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ใกล้เคียงกับบริเวณเรือนจำเสียเป็นส่วนใหญ่ ยังไม่สามารถดำเนินการประสานความร่วมมือครอบคลุมพื้นที่ภูมิลำเนาของผู้ต้องขังที่มีความหลากหลายได้

การดำเนินงานในส่วนนี้จึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับกรมราชทัณฑ์เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องอาศัยความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามที่ได้บันทึกข้อตกลงร่วมกันด้วย รวมถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ในการทำหน้าที่ในการดูแลกลุ่มประชากรเดียวกันให้เกิดขึ้น ซึ่งปัญหาดังกล่าวยังคงสร้างความยากลำบากให้การดำเนินงานของเรือนจำ รวมถึงการสร้างหลักประกันที่มั่นคงให้กับผู้ต้องขังทั้งระหว่าง และภายหลังพ้นโทษ

การขาดการจัดทำระบบในการติดตามช่วยเหลือผู้ต้องขังหลังพ้นโทษที่เป็นรูปธรรม

สำหรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับผู้ต้องขัง นอกจากปัญหาที่เกิดจากการต้องโทษ ทั้งสภาพความเป็นอยู่ และการบั่นบอนสัมพันธภาพของความเป็นครอบครัวให้กับผู้ต้องขังแล้ว ยังพบว่า ปัญหาภายหลังพ้นโทษที่เกิดขึ้นกับผู้ต้องขังนั้นก็เป็นอีกประเด็นปัญหาหนึ่งที่น่า ความสนใจมาสู่ผู้ต้องขังอย่างมาก แม้การดำเนินงานในเรือนจำชั่วคราวในรูปแบบของศูนย์

เตรียมการปลดปล่อย และศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงจะเป็นแนวทางการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ที่สนับสนุนให้ผู้ต้องขังเกิดความมั่นใจ และภาคภูมิใจในศักยภาพ และความสามารถของตนเองทั้งทางด้านอาชีพ และความแข็งแกร่งทางจิตเพื่อเตรียมรับมือกับกระบวนการทางสังคมทั้งการยอมรับ และปฏิเสธที่อาจจะเกิดขึ้น แต่ก็ปฏิเสธไม่ได้เช่นกันว่าการดำเนินงานของเรือนจำยังมีความจำเป็นคงให้กับการใช้ชีวิตของผู้ต้องขังได้อย่างเต็มที่ ส่วนหนึ่งเป็นเพราะกรมราชทัณฑ์ยังขาดระบบการติดตาม และช่วยเหลือผู้พ้นโทษที่ชัดเจน

พบว่า การดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ในการกิจการติดตามดูแลผู้ต้องขังหลังปล่อยเป็นเพียงการส่งเคราะห์เฉพาะหน้า การติดตามในระดับเบื้องต้น และการส่งต่อไปยังกรมคุมประพฤติ แต่จากสถานการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น การไม่มีงานทำซึ่งเกี่ยวเนื่องกับการยอมรับ และอคติของสังคมก็ยังคงปรากฏให้เห็นอยู่

... อย่างพวกบิกซี โลตัส เนี่ยออกไปทำได้ 3 เดือน เค้าก็ตั้งใจทำมาหากิน แต่พอตรวจประวัติเจออีกไล่ ออก คือ แบบบางที่ผู้ต้องขัง อย่างออกไปใหม่ มันแว้งไปไม่รู้จะไปทางไหน ถ้าเกิดเราไม่มีงาน มีอาชีพรองรับเค้าเนี่ย ให้เค้าพอตั้งตัวได้ก่อน ไม่ใช่พอออกไปแบบเริ่มจากศูนย์ (นักสังคมสงเคราะห์, สัมภาษณ์, 21 พฤศจิกายน 2552)

... อย่างเราฝึกอาชีพมาจริง เราเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยมาจริง เราอยากจะออกไปทำงาน อย่างบางคนไปสมัครงานเป็นลูกจ้างสักทีหนึ่ง เค้าต้องสัมภาษณ์ จบอะไร ชื่ออะไร ทำอะไรมา ก่อนที่จะมานี่เคยทำอะไรมาก่อน เพิ่งออกมาครับ ติดคุกมาครับ ความรู้สึกก็เสียแล้ว หัวหน้าเค้าเล่าให้ฟัง ผู้ต้องขังที่ออกจากนี้ไปไปเป็นลูกจ้าง ไปเจอผู้คุมก็เลยทักกัน หลังจากวันนั้นเข้าไปดูไม่เจอแล้ว ออก เค้าให้ออกมันเป็นแบบนี้อะ ก็เหมือนว่า ความกักรันตีมันแย่ (ผู้ต้องขังชาย 3, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2552)

สถานการณ์ปัญหาในส่วนนี้อาจมองได้หลายแง่มุม สำหรับเรื่องการมีงานทำของผู้พ้นโทษเป็นประเด็นที่ยังคงความท้าทายให้การดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ในแง่ของเป้าหมายของนโยบาย และกฎระเบียบในเรื่องประวัติการเป็นอาชญากรที่ยังหาทางออกที่เหมาะสมไม่ได้ ซึ่งสร้างความยากลำบากในการมีงานทำให้กับผู้พ้นโทษ ซึ่งประเด็นเรื่องการมีงานทำนับเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ต้องขังภายหลังพ้นโทษ ซึ่งจะหมายความว่าโอกาสในการมีคุณภาพชีวิตที่ดีที่สามารถเกิดขึ้นได้

นอกจากปัญหาในเรื่องการมีงานทำ ปัญหาย่างอื่นที่เกิดกับผู้พ้นโทษ หรือเรียกได้ว่าเป็นปัญหาพื้นฐานที่ผู้พ้นโทษต้องประสบ คือ ปัญหาในเรื่องการปรับตัว ตลอดจนการกลับไปยังการใช้ชีวิตในสภาพแวดล้อมเดิม

...บางคนออกไป กว่าจะปรับตัวได้ เข้าสังคมได้ ประมาณเกือบเดือน บางคนก็เกินเดือนนะ พอออกไปตื่น สะดุ้งตื่นเอง เห็นพวกเค้าเล่าให้ฟังนะ แต่ผมยังไม่เคยถึงจุดนั้น เหมือนกับว่าออกไปใหม่ คิดคุกครั้งแรกปั๊บ สะดุ้งตื่น เช็ดยอดมั่ง บางทีคุยกับญาติว่า บล๊อคว่างใหม่ บล๊อคห้องน้ำ อะไรว่างนี้ ห้องน้ำว่างใหม่ ถามญาติว่า บล๊อคว่างใหม่ แล้วญาติเค้าจะรู้ไหม มันเขว ปรับตัวไม่ได้ ไซ้ใหม่ เป็นเดือน แล้วกว่าจะไปเริ่ม ย่างก้าวหางานหาการ หางานของตัวเอง. . . (ผู้ต้องขังชาย 1, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2552)

“...ส่วนมากกลัวใจตัวเอง กลับไปเจออย่างนี้ อย่างคนเคยเสฟ ให้อ้อ ถ้าเห็นปั๊บสองจิตสองใจแล้ว จะเอาดีไม่เอาดี บางคน ข้าวจานหนึ่ง ม้าเม็ดหนึ่ง เลือกม้านะ” (ผู้ต้องขังชาย 2, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2552)

ปัญหาด้านการมีงานทำ และการปรับตัว ปัญหาทั้งสองส่วนนี้แม้จะมีความแตกต่างกัน แต่กลับมีจุดร่วมที่เหมือนกัน คือ การชี้ให้เห็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้นภายหลังพ้นโทษ การสร้างระบบติดตามดูแลจึงหมายถึงการสร้างเชื่อมั่น และความมั่นคงให้เกิดขึ้นกับผู้ต้องขังต่อกระบวนการทางสังคมที่อาจจะเกิดขึ้นอีกระดับหนึ่งที่เกิดเนื่องจากการกระบวนการระหว่างต้องโทษ ถึงแม้กรมราชทัณฑ์จะมีความพยายามในการพัฒนาระบบติดตามโดยการขยายไปเป็นระยะเวลา 3 เดือนภายหลังพ้นโทษ และเกิดการวางแผนถึงการสร้างระบบจ้างงานให้กับผู้พ้นโทษ แต่โดยภาพรวมแล้ว ระบบติดตามยังคงเป็นเพียงการเยี่ยมบ้าน และการบริการทางโทรศัพท์ที่ยังไม่สามารถสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้พ้นโทษได้อย่างครอบคลุม และเป็นเพียงการติดตามได้ในบางส่วนเท่านั้น ซึ่งการขาดระบบการติดตาม และดูแลที่เป็นรูปธรรมที่ว่ำนี้อย่างกลายเป็นอุปสรรคต่อโอกาสของเรือนจำเปิดในการที่จะทำการพัฒนา และขยายการดำเนินงานให้เป็นไปตามทิศทางที่ควรจะเป็น อันจะเกิดประโยชน์ไปยังผู้พ้นโทษร่วมด้วย

...ไม่รู้ว่ามันเป็นทีระบบราชการ หรือว่าราชทัณฑ์เอง ก็คือ มันควรจะไปถึงอย่างที่ว่าพูดนะ การกลับสู่สังคมนะ มันอยู่ที่ราชทัณฑ์ work release มันน่าจะเป็นหน้าที่ของราชทัณฑ์ เมื่อไหร่เราจะไปถึงกันสักที work release แต่ในระบบราชการเองกลับมองว่ามันไม่ใช่หน้าที่ของราชทัณฑ์ ราชทัณฑ์มีหน้าที่แค่ควบคุมผู้ต้องขังระหว่างที่อยู่ในการควบคุม แต่ถามว่าใครละ คือคนที่รู้จักคน ๆ นี้นี้ ก็คือ ราชทัณฑ์. . . (อาจารย์ศรีสุนาครวั, สัมภาษณ์, 22 พฤศจิกายน 2552)

การขาดระบบติดตาม และช่วยเหลือผู้ต้องขังภายหลังพ้นโทษ นับเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของผู้ต้องขังภายหลังพ้นโทษ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงช่องว่าง หรือการที่การดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ยังมีอาจก้าวข้ามกรอบการดำเนินงานเดิมในการปฏิบัติต่อ

ผู้ต้องขัง จนเป็นเหตุให้การดำเนินงานกับผู้พ้นโทษไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม และเพียงพอ อีกทั้งยังแสดงถึงการปล่อยให้ผู้พ้นโทษต้องเผชิญ และต่อสู้กับสภาพปัญหาแต่เพียงลำพัง ซึ่งนอกจากจะหมายถึงความยากลำบาก ยังอาจหมายถึงโอกาสในการกลับเข้าสู่วงจรของการกระทำผิดอีกครั้งได้ด้วยเช่นกัน

จึงตั้งข้อสังเกตได้ว่า การจัดทำระบบดูแลติดตามผู้พ้นโทษ นอกจากจะมีใช้การเพิ่มภาระงานที่ยากเกินกว่ากำลังในการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ และหากการดำเนินงานสามารถเกิดขึ้นได้จริงนั้นยังจะถือเป็นประโยชน์อย่างยิ่งให้การดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ และผู้พ้นโทษ ซึ่งนับเป็นงานการสร้างระบบป้องกันการกระทำผิดซ้ำให้เกิดขึ้นร่วมด้วย ตลอดจนการทำให้นโยบายคืนคนดีสู่สังคมบรรลุเป้าหมายได้อย่างแท้จริง ซึ่งนับเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับกระบวนการที่มีอยู่ในนโยบาย และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้พ้นโทษ และสังคมร่วมกัน

การดำเนินงานในรูปแบบเครือข่ายยังขาดแนวทางการบูรณาการร่วมกัน

แนวทางการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ส่วนหนึ่งได้มีความพยายามในการแสวงหาเครือข่ายในการดำเนินงานร่วมกันทั้งครอบครัว ชุมชน ตลอดจนภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคมไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคประชาชน เพื่อให้การดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์สามารถขับเคลื่อน และส่งผลดีที่จะเกิดแก่ผู้ต้องขังทั้งระหว่าง และภายหลังพ้นโทษตรงตามเป้าประสงค์ของนโยบาย เช่น การจัดทำเครือข่ายสังคมสงเคราะห์ในงานราชทัณฑ์ ที่แม้กรมราชทัณฑ์ และเรือนจำต่างได้มีการแสวงหารูปแบบ และวิธีการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงาน และประโยชน์แก่ผู้ต้องขัง รวมถึงผู้พ้นโทษ แต่สิ่งหนึ่งที่ตั้งข้อสังเกตได้ คือ ในเมื่อการดำเนินงาน ณ ปัจจุบันนี้มุ่งเน้น และพัฒนาการทำงานร่วมกันไม่ว่าจะในรูปของสหวิชาชีพ หรือการร่วมกันทำงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน แต่ในทางปฏิบัติยังไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างชัดเจน ซึ่งแสดงให้เห็นถึง การดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในสังคม ไม่เพียงแต่กรมราชทัณฑ์ที่ขาดการเชื่อมต่อ หรือการดำเนินงานในรูปแบบของเครือข่ายได้อย่างแท้จริง

อย่างกรณี เครือข่ายสังคมสงเคราะห์ในงานราชทัณฑ์ที่นอกจากจะแสดงให้เห็นถึงการประสานความร่วมมือไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งถือเป็นหน่วยงานที่มีความใกล้ชิดกับผู้ต้องขัง เพื่อทำการกระตุ้นจิตสำนึก และสร้างความรับผิดชอบที่มีต่อผู้ต้องขัง และผู้พ้นโทษให้เกิดขึ้น แต่กลับพบว่า การดำเนินงานยังคงประสบปัญหาในเรื่องความร่วมมือ แต่หากมองความเป็นจริงในอีกมุมหนึ่ง ผู้ต้องขังก็คือ สมาชิกในปกครองของชุมชนที่อยู่ในการดูแลรับผิดชอบ ซึ่งกรมราชทัณฑ์กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างมีกลุ่มเป้าหมายที่ตรงกัน ดังนั้น การที่กรม

ราชทัณฑ์มีการจัดทำเครือข่ายสังคมสงเคราะห์ในงานราชทัณฑ์จึงไม่น่าจะประสบปัญหาอย่างที่เรือนจำกำลังเผชิญอยู่

เช่นเดียวกันกับระหว่างกรมราชทัณฑ์ และกรมพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ที่ต่างมีกลุ่มผู้ต้องขังเป็นประชากรกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน แต่กลับพบว่า การดำเนินงานในลักษณะการประสานความร่วมมือยังขาดการดำเนินงานร่วมกันอย่างชัดเจน และทำให้การดำเนินงานเกิดการแยกส่วน จนทำให้ผู้ต้องขังขาดซึ่งโอกาสในการเข้าถึงสิทธิ และบริการที่มีอยู่ในสังคม

กลุ่มลูกค้าของกรมราชทัณฑ์ คือ ผู้ต้องขัง สำนักงานของพี่มันก้าวล่วงครอบคลุมไปถึงลูกค้าของกรมราชทัณฑ์อยู่แล้ว เพียงแต่ว่ากรมราชทัณฑ์จะมีวิธีการจำแนกลูกค้าของเค้าได้ถูกต้องมากน้อยแค่ไหนเท่านั้นเอง ส่วนใหญ่ลูกค้าของงานราชทัณฑ์ที่ส่งมาส่วนใหญ่เป็นระบบเก็บตก ซึ่งเดี๋ยวนี้เค้าไม่ทำกันแล้ว. . .ลูกค้าเราก็เป็นลูกค้าเรา นะ อย่าไปเป็นลูกค้าคนอื่น เสียโอกาส เสียสิทธิ และทำให้นโยบายของราชทัณฑ์ ก็ไม่บรรลุจุดประสงค์หลัก ๆ จริง ๆ ด้วยซ้ำไป. . . (ชาติชาย ม่วงเล็ก, สัมภาษณ์, 20 สิงหาคม 2552)

สถานการณ์ที่เกิดขึ้นแสดงให้เห็นว่า ในความเป็นจริงกรมราชทัณฑ์มิได้ทำงานในการดูแลผู้ต้องขังแต่เพียงหน่วยงานเดียว หากแต่ยังคงมีหน่วยงานหลักอื่น ๆ ในสังคมที่คอยทำหน้าที่ร่วมด้วย ซึ่งหมายความว่า การดำเนินงานกับผู้ต้องขังในประเทศไทยมีแหล่งทรัพยากรในการรองรับการดำเนินงานอย่างครอบคลุม ทั้งกรมพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการดูแลรับผิดชอบ รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผลของกฎหมายกระจายอำนาจการบริหารราชการได้ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อประชาชนในการปกครองอย่างเต็มตัว ซึ่งหากมองแค่ 3 หน่วยงาน คือ กรมราชทัณฑ์ กรมพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ก็จะพบว่า การดำเนินงานต่อผู้ต้องขัง และผู้พ้นโทษจะมีใช้การดำเนินงานแต่เพียงลำพัง แต่เป็นการแสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานร่วมกันอย่างชัดเจน โดยมีการประสานความร่วมมือกันหน่วยงาน และประชาชนเป็นแรงสนับสนุนที่สำคัญ

แต่จากปัญหาในเรื่องความร่วมมือ และการขาดการหาจุดร่วมที่ตรงกันได้ทำให้ทั้งการดำเนินงานของหน่วยงานทั้งสามต่างขาดน้ำหนัก และความชัดเจน หรืออาจกล่าวได้ว่า แหล่งของทรัพยากรในการดูแลผู้ต้องขัง และผู้พ้นโทษไม่ได้ประสบปัญหาในเรื่องความจำกัดของหน่วยงาน แต่ปัญหาที่เกิดขึ้น คือ การขาดความสามารถในการเชื่อมต่อ และบูรณาการการดำเนินงานร่วมกัน จึงเป็นเหตุให้กรมราชทัณฑ์ต้องพัฒนารูปแบบและระบบการแสวงหาเครือข่ายอยู่ตลอดเวลา ในขณะที่กรมพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ไม่สามารถพัฒนาการดำเนินงานของตนให้บรรลุตามเป้าหมายที่แท้จริงได้อย่างที่ควรจะเป็น

และผลสุดท้ายที่เกิดขึ้น คือ การเข้าไม่ถึงสิทธิ และโอกาสอันสมควรจะได้รับของผู้ต้องขัง และผู้พ้นโทษ

กิจกรรมเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยในเรือนจำ และทัณฑสถานเปิดยังขาดรายละเอียดที่ชัดเจนเมื่อเทียบกับลักษณะของเรือนจำ และระยะเวลาในการต้องโทษของผู้ต้องขัง

เมื่อมีการกล่าวถึง กิจกรรมการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยมักจะเป็นเพียง การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยในระยะเวลาสั้น ๆ โดยการกำหนดเป็นช่วงเวลา และหลักสูตรระยะสั้น ที่ประกอบด้วยกิจกรรมที่มีความหลากหลาย และเป็นประโยชน์ เช่น การฝึกอบรมอาชีพระยะสั้น การเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน การอบรมแนะแนว เป็นต้น แต่เป็นเพียงการดำเนินงานในช่วงเวลาของการใกล้พ้นกำหนดโทษเท่านั้น ถึงแม้กิจกรรมในลักษณะดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ในแง่ของการสร้างความเข้มข้น และความพร้อมให้กับผู้ต้องขังก่อนพ้นโทษ แต่ดูเหมือนว่าแนวทางดังกล่าว ยังมีอาจตอบสนองต่อการดำเนินการเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อยภายในเรือนจำ และทัณฑสถานเปิดมากเท่าที่ควร เนื่องจากการเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อยในเรือนจำลักษณะเปิดในรูปแบบของศูนย์เตรียมการปลดปล่อย และศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงมีลักษณะเฉพาะ คือ การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยที่ต้องแนบชิดไปกับวิถีชีวิตของผู้ต้องขังตลอดระยะเวลาของการต้องโทษ

ดังนั้น การเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อยจึงมีความแตกต่างไปจากเรือนจำ และทัณฑสถานปิดที่จัดขึ้นเพียงในระยะเวลาอันสั้นก่อนการปลดปล่อย แม้กรมราชทัณฑ์จะได้มีการวางรูปแบบกิจกรรมการเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังก่อนปล่อยในเรือนจำรูปแบบของศูนย์เตรียมการปลดปล่อย และศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงเพื่อแสดงถึงความสอดคล้องกับการดำเนินงาน แต่พบว่า เป็นเพียงการกล่าวถึงการจัดกิจกรรมที่จัดขึ้นเพียง 1 เดือนเท่านั้น และถึงแม้เป็นที่รับรู้ว่าเป็นเรือนจำทั้ง 2 รูปแบบ มีภารกิจในการดำเนินงานที่ชัดเจน คือ การดำเนินงานตามภารกิจ 4 ด้านที่สอดคล้องเข้ากับการเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง หากแต่รูปแบบกิจกรรมที่กรมราชทัณฑ์กล่าวถึงยังมีน้อยมากหากเทียบกับช่วงระยะเวลาของการต้องโทษ

การที่รูปแบบกิจกรรมขาดความครอบคลุม และความหลากหลายในรายละเอียดของกิจกรรมที่สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานได้ทำให้เรือนจำต้องอาศัยความสามารถเรียนรู้และพัฒนาในรูปแบบกิจกรรมโดยลำพังเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งส่งผลดีในแง่ของการกำหนดรูปแบบกิจกรรมที่มีความเหมาะสมกับสภาพพื้นที่ และสถานการณ์ทั้งภายนอก และภายในเรือนจำ แต่ถึงอย่างไร การดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ก็จะต้องมีการพัฒนาในรูปแบบกิจกรรมในการสนับสนุน

การดำเนินงานของเรือนจำให้เกิดขึ้นร่วมด้วย เพื่อสร้างช่องทางที่จะเอื้อประโยชน์ให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ต้องขังร่วมกัน

การเชื่อมโยงผู้ต้องขังกับครอบครัวยังคงมีความยากลำบาก

แม้แนวทางของกรมราชทัณฑ์จะมีความต้องการที่จะให้ผู้ต้องขัง และครอบครัวผู้ต้องขังสามารถที่จะดำรงสัมพันธภาพความเป็นครอบครัวให้เกิดขึ้น โดยการพัฒนารูปแบบการเยี่ยมเพื่อสร้างการมีส่วนร่วม และโอกาสให้ครอบครัวผู้ต้องขังได้เข้ามามีส่วนร่วมกับการดำเนินงานของเรือนจำ ตลอดจนการสร้างขวัญและกำลังใจกำลังใจแก่ผู้ต้องขัง แต่ถึงอย่างไรการทำงานกับครอบครัวผู้ต้องขังยังคงไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างเต็มที่ได้นั้น เนื่องจากระบบการสร้างช่องทางเข้าถึงบริการให้กับครอบครัวผู้ต้องขังยังไม่มีปรากฏ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ครอบครัวผู้ต้องขังที่ประสบภาวะยากลำบากไม่สามารถเข้าถึงบริการ ซึ่งหมายถึงการโอกาสที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้ต้องขัง

อย่างกรณีเรือนจำชั่วคราวแค้น้อย พบว่า จากการที่ผู้ต้องขังหญิงได้มีการย้ายระยะยาวมาจากเรือนจำ และทัณฑสถานทั่วประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการเข้าใช้บริการ แม้จะเป็นบริการที่มีคุณค่า และประโยชน์มากเพียงใด แต่กลับเป็นบริการที่ส่งผลดีกับผู้ต้องขัง และครอบครัวผู้ต้องขังที่มีภูมิลำเนาในเขตจังหวัดเพชรบูรณ์ และจังหวัดใกล้เคียงเท่านั้น เนื่องจากความสะดวกในการเดินทาง แต่การเยี่ยมกลับไม่สามารถสนองต่อความต้องการของผู้ต้องขังที่ภูมิลำเนาห่างไกลได้ อีกทั้งยังพบว่า การเยี่ยมเป็นเพียงการรองรับต่อความต้องการสำหรับครอบครัวผู้ต้องขังที่มีความพร้อมทางร่างกาย และเศรษฐกิจ ฉะนั้น สำหรับครอบครัวที่ไม่มีความพร้อมอาจมีแนวทางในการหาทางออกที่แตกต่างกันไป เช่น การยอมแลกกับการสูญเสียรายได้ การกู้ยืม หรือหาทางออกด้วยการไม่มาเยี่ยม แต่ถึงอย่างไร ด้วยการทำงานทั้งกรมราชทัณฑ์ และหน่วยงานอื่น ๆ ในสังคมยังมิอาจมีการดูแลครอบครัวผู้ต้องขังได้อย่างเป็นรูปธรรม ฉะนั้น นอกจากจะทำให้ครอบครัวผู้ต้องขังจะต้องประสบกับปัญหาแล้ว ยังหมายรวมถึงการดำเนินงานของเรือนจำมิอาจทำการเชื่อมโยงครอบครัวผู้ต้องขังเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานได้อย่างที่ตั้งใจ และสมควรจะเกิดขึ้น

กล่าวโดยสรุป จากการดำเนินงานของเรือนจำได้แสดงให้เห็นถึงปัจจัยสนับสนุน และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงานของเรือนจำทั้งสองที่ต่างเป็นแรงเสริมบวก และแรงเสริมลบให้การดำเนินงานของเรือนจำ ซึ่งในบางสถานการณ์พบว่า เรือนจำสามารถพัฒนาการดำเนินงานของตนเองจนกลายเป็นจุดแข็งให้การดำเนินงานเรือนจำ และแสดงถึง

การลดช่องโหว่ที่เกิดขึ้นในชั้นกำหนดนโยบายให้หมดลง แต่ในขณะเดียวกัน บางสถานการณ์กลับพบว่า การไม่สามารถหาจุดร่วมที่ตรงกันได้ทั้งในกรมราชทัณฑ์ หรือระหว่างกรมราชทัณฑ์กับภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคมยังคงกลายเป็นประเด็นปัญหาติดค้างที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน และประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้ต้องขัง และผู้พ้นโทษ ซึ่งกรมราชทัณฑ์จะต้องทำการทบทวนบทบาทการทำงาน และวิธีการในการดำเนินงานทั้งภายใน และภายนอกกรมราชทัณฑ์ เพื่อให้การดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นมีความครอบคลุม และการสร้างจุดร่วมที่ตรงกันให้ได้มากที่สุด เพื่อให้การเกิดขึ้นของนโยบาย บรรลุเป้าประสงค์ และสนับสนุนกระบวนการทศน์ในการแก้ไขฟื้นฟู และการส่งเสริมการกลับสู่สังคมของผู้ต้องขังภายหลังพ้นโทษให้เกิดขึ้นได้จริง