

แนวปฏิบัติการจัดวางการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570

มหาวิทยาลัยแม่โจ้กำหนดให้ระบบการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของระบบการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการบริหารจัดการองค์กร (Governance, Risk Management and Internal Control: GRC) เพื่อสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยและส่วนงาน/หน่วยงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ และทันเวลา ตลอดจนสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

การจัดวางการควบคุมภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 จึงมุ่งเน้นให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงานนำข้อมูลจากผลการบริหารความเสี่ยง ผลการประเมินการควบคุมภายใน ผลการตรวจสอบ ตลอดจนปัญหา ข้อบกพร่อง และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานที่ผ่านมา มาใช้ประกอบการกำหนด ทบทวน และปรับปรุงกิจกรรมการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับภารกิจ กระบวนการ และบริบทของแต่ละส่วนงาน/หน่วยงาน โดยมุ่งให้การควบคุมสามารถป้องกันหรือลดโอกาสเกิดและ/หรือผลกระทบของความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถแสดงผลลัพธ์ของการควบคุมได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ การจัดวางการควบคุมภายในให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ความเสี่ยงระดับมหาวิทยาลัย (Enterprise Risks) ความเสี่ยงระดับส่วนงาน/หน่วยงาน ผลการตรวจสอบภายในและภายนอก ผลการประเมินการควบคุมภายใน รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risks) เพื่อให้ระบบการควบคุมภายในเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนการบริหารจัดการ การตัดสินใจ และการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ตลอดจนสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา

ดังนั้น เพื่อให้การจัดวางการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน/หน่วยงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีมาตรฐาน และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มหาวิทยาลัยจึงกำหนด แนวปฏิบัติการจัดวางการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 ดังต่อไปนี้

1. หลักเกณฑ์การคัดเลือกประเด็นเพื่อจัดวางการควบคุมภายใน

ให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงานพิจารณาประเด็นที่จะนำมาจัดวางหรือปรับปรุงการควบคุมภายในจากแหล่งข้อมูลสำคัญ ได้แก่

(1) ความเสี่ยงจากปีงบประมาณที่ผ่านมา โดยให้นำความเสี่ยงที่ยังไม่สามารถลดระดับลงสู่ระดับที่ยอมรับได้ มีระดับความเสี่ยงสูงหรือสูงมาก มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จำเป็นต้องควบคุมอย่างต่อเนื่อง มีมาตรการควบคุมเดิมแต่ยังไม่สามารถลดความเสี่ยงได้อย่างเพียงพอ และมีความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ที่มีความสำคัญ มาพิจารณาจัดวางหรือปรับปรุงการควบคุมภายใน

(2) ผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะ โดยให้นำประเด็นจากการตรวจสอบและข้อเสนอแนะของกองตรวจสอบภายใน สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินหรือหน่วยตรวจสอบภายนอกที่เกี่ยวข้อง ผลการตรวจสอบหรือประเมินจากหน่วยงานกำกับดูแล ผลการประเมินคุณภาพและเกณฑ์ EdPEx ผลการประเมินการควบคุมภายในที่ผ่านมา มาพิจารณาจัดวางการควบคุมภายในให้ครอบคลุมและเหมาะสม

(3) ปัญหาและเหตุการณ์จากการดำเนินงานจริง พิจารณาจากตัวชี้วัดหรือ KPI ที่ไม่บรรลุเป้าหมาย ข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ ความผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน เหตุการณ์ผิดปกติ (Incident) เหตุการณ์เกือบเกิดความเสียหาย (Near Miss) การสูญเสียหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นจริง กระบวนการที่พบว่ามีจุดอ่อนหรือการควบคุมไม่เพียงพอ

(4) ความเสี่ยงเกิดใหม่ (Emerging Risks) ให้พิจารณาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และการใช้ AI อย่างมีธรรมาภิบาล ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและการลดลงของจำนวนนักศึกษา ความผันผวนทางเศรษฐกิจและการเงิน ความเสี่ยงจากบุคคลภายนอก ผู้ให้บริการหรือคู่สัญญา ความเสี่ยงด้านความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

2. ขอบเขตการวิเคราะห์และจัดวางการควบคุมภายใน

2.1 ระดับมหาวิทยาลัย และส่วนงานที่มีการจัดการเรียนการสอน

ให้วิเคราะห์และจัดวางการควบคุมภายในให้ครอบคลุมทั้ง **พันธกิจหลักและพันธกิจสนับสนุน** อย่างน้อย 4 ด้าน ดังนี้

(1) **พันธกิจด้านการจัดการศึกษา/การผลิตบัณฑิต** ตัวอย่างประเด็นที่ควรพิจารณา ได้แก่ การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การรับนักศึกษา การคงอยู่และการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษา ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน การประกันคุณภาพการศึกษา

(2) **พันธกิจด้านการวิจัยและนวัตกรรม** ตัวอย่างประเด็น ได้แก่ การบริหารทุนวิจัย คุณภาพและผลผลิตงานวิจัย การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย การบริหารทรัพย์สินทางปัญญา การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ การบริหารความร่วมมือด้านการวิจัย

(3) **พันธกิจด้านการบริการวิชาการ** ตัวอย่างประเด็น ได้แก่ การให้บริการวิชาการ คุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ รายได้จากการบริการวิชาการ การบริหารโครงการบริการวิชาการ

(4) **พันธกิจด้านการบริหารจัดการและภารกิจสนับสนุน** อย่างน้อยให้ครอบคลุม การเงินและการคลัง การจัดซื้อจัดจ้างและพัสดุ การบริหารทรัพย์สิน การบริหารและพัฒนาบุคลากร ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารข้อมูล การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

2.2 ส่วนงานสนับสนุนและหน่วยงานวิสาหกิจ

ให้วิเคราะห์และจัดวางการควบคุมภายในตามภารกิจและกระบวนการที่รับผิดชอบ โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุม

1. ภารกิจหลักของส่วนงาน/หน่วยงาน
2. ภารกิจสนับสนุน
3. การบริหารจัดการองค์กร

ทั้งนี้ ต้องพิจารณากระบวนการที่มีความสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนงาน/หน่วยงาน และกระบวนการที่มีความเสี่ยงสูงเป็นสำคัญ

3. ประเด็นการควบคุมภายในที่ทุกส่วนงาน/หน่วยงานต้องพิจารณา

- **ความเสี่ยงด้านการทุจริต (Fraud Risk)** ทุกส่วนงาน/หน่วยงานต้องวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการของตน โดยเฉพาะ การเงินและการคลัง การรับ-จ่ายเงิน การเบิกจ่าย การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารพัสดุ การบริหารทรัพย์สิน การใช้อำนาจหรือดุลยพินิจ ผลประโยชน์ทับซ้อน การเรียกรับหรือให้ผลประโยชน์ การทุจริตหรือการใช้อำนาจโดยมิชอบในกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้อง

- **ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และการคุ้มครองข้อมูล** และ การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ให้ส่วนงาน/หน่วยงานที่มีการนำ AI มาใช้ในกระบวนการพิจารณาการควบคุมที่เหมาะสม (ถ้ามี)

4. หลักเกณฑ์การประเมินระดับความเสี่ยง

ให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงานใช้หลักการประเมินระดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจาก **ระดับความเสี่ยง = โอกาสเกิด (Likelihood) x ผลกระทบ (Impact)** ทั้งนี้ การพิจารณาจัดวางการควบคุมภายใน ไม่ได้จำกัดเฉพาะความเสี่ยงระดับสูงหรือสูงมากเท่านั้น หากกระบวนการใดมีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจ มีข้อสังเกตจากการตรวจสอบมีความเสี่ยงด้านการทุจริต หรือมีข้อกำหนดทางกฎหมาย ให้พิจารณาจัดวางการควบคุมตามความเหมาะสม แม้ผลการประเมินระดับความเสี่ยงจะอยู่ในระดับต่ำหรือปานกลางก็ตาม

5. การติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

ให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกิจกรรมการควบคุมภายในผ่าน **ระบบ ICS ของมหาวิทยาลัยเท่านั้น** โดยกำหนดรอบการติดตามและรายงานปีละ 2 ครั้ง ดังนี้

ครั้งที่	รอบการติดตาม	ระยะเวลาการดำเนินงาน	กำหนดส่งรายงาน
1	รอบ 6 เดือน	เดือนตุลาคม – มีนาคม	ภายในเดือน เมษายน
2	รอบ 12 เดือน	เดือนเมษายน – กันยายน	ภายในเดือน ตุลาคม

**** สำหรับรอบ 12 เดือน ให้ส่วนงาน/หน่วยงานดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายในประจำปี และจัดวางการควบคุมภายในสำหรับปีงบประมาณถัดไป ภายในวันที่ 30 ตุลาคม ตามแบบฟอร์มและระบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด****

6. การรายงานผลการดำเนินงาน

ให้ทุกส่วนงาน/หน่วยงานจัดส่งข้อมูลและรายงานผ่าน ระบบ ICS เท่านั้น ตามกำหนดเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยข้อมูลอย่างน้อยประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง รายการกิจกรรมการควบคุมภายใน ผลการดำเนินงานตามกิจกรรมการควบคุม ผลการประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัด แนวทางปรับปรุงหรือกิจกรรมการควบคุมเพิ่มเติม หลักฐานประกอบการดำเนินงาน แบบรายงานการควบคุมภายในตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ทั้งนี้ ให้ใช้แบบฟอร์ม ปค.4 ปค.5 ปค.1 หรือแบบฟอร์มอื่นตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดและปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน โดยจัดเก็บหลักฐานประกอบการประเมินไว้ให้สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้

7. การประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายใน

การติดตามผลการควบคุมภายในต้องไม่พิจารณาเพียงว่า “ดำเนินกิจกรรมแล้วหรือไม่” แต่ต้องประเมินด้วยว่ากิจกรรมการควบคุมสามารถลดความเสี่ยงและบรรลุมิติวัตถุประสงค์ของการควบคุมได้หรือไม่ โดยพิจารณาอย่างน้อยจากการดำเนินกิจกรรมเป็นไปตามแผน การควบคุมครอบคลุมสาเหตุของความเสี่ยง มีหลักฐานยืนยันการควบคุมความผิดพลาดหรือเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ลดลง ระดับความเสี่ยงลดลง ไม่พบข้อบกพร่องซ้ำในประเด็นเดิม ผลการตรวจสอบหรือข้อเสนอแนะได้รับการแก้ไข กระบวนการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

หากพบว่าการควบคุมเดิมไม่เพียงพอ ไม่เหมาะสม หรือไม่สามารถลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมาย ให้ส่วนงาน/หน่วยงานทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมการควบคุม หรือกำหนดมาตรการเพิ่มเติมให้เหมาะสม

แนวปฏิบัติการจัดวางการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 ได้ผ่านการพิจารณาและให้ความเห็นชอบจาก คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2569 เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2569 และผ่านการพิจารณาและให้ความเห็นชอบจาก คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ 14/2569 เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2569 เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการจัดวางการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล