



דוח שנתי

על פעילות הביקורת הפנימית

**שנה"ל תשפ"ו
2025/2026**

עורך הדוח

**רו"ח גלי גנה, המבקר הפנימי
רוזנבלום הולצמן ושות', רואי חשבון**

21 באפריל, 2026

515245031 / סב

לכבוד
חבר הנאמנים
המכללה האקדמית תל אביב-יפו
רח' רבנו ירוחם 2
תל-אביב יפו
מכובדנו,

הנדון: דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית -
לשנה"ל תשפ"ו

הנני מתכבד להגיש את הדוח השנתי על פעילות הביקורת הפנימית בשנה"ל תשפ"ו, בהתאם לסעיף 14.5 בתקנון הביקורת במכללה. הביקורת הפנימית במכללה נערכה על-פי תכנית העבודה שנקבעה על-ידי ועדת הביקורת וכללה את הנושאים הבאים:

- התארגנות המכללה ללימודים בתקופת המלחמה.
- ניהול מזומנים ופעילות השקעות.
- שכר סגל אקדמי בכיר.
- מזכירות העמותה.
- ביקורת מלווה לתהליך החלפת מערכת שכר (הוגש דיווח אחד).
- תכנון ופיתוח תוכניות לימוד חדשות (הביקורת בעיצומה).
- עמידה בתקנות הגנת הפרטיות (תחילת ביקורת).

סקר סיכונים לקביעת יעדי הביקורת הוצג בוועדת הביקורת שהתקיימה בחודש דצמבר 2023 ומהווה בסיס לקביעת תכנית ביקורת פנימית רב שנתית לשנים 2024-2028.

באופן כללי הביקורת מתמקדת בבדיקת הבקרה הפנימית בנושאים ובפעילויות המבוקרות תוך ציון נושאים הדורשים טיפול והמלצות לתיקון. בסיום עריכת הביקורת, מוגשת טיוטת דוח ליחידה המבוקרת ולהנהלת המכללה לצורך התייחסות ולאחר מכן מועבר דוח הביקורת לוועדת הביקורת. לאחר דיון בוועדת הביקורת עיקרי הדוח מוצגים גם בפני הוועד המנהל. במסמך זה ריכזנו לכל נושא בנפרד שנדון בוועדת הביקורת: תמצית הנושא המבוקר ועיקר הממצאים וההמלצות.

אציין לטובה את שיתוף הפעולה לו זכתה הביקורת מטעם הנהלת המכללה, המענה לשאלותיה, העברת המידע מהגורמים מולם נערכה הביקורת. כמו כן, מודה לוועדת הביקורת על הדיונים המעמיקים בדוחות הביקורת וסיועה של הוועדה לפעילות הביקורת.

בכבוד רב,

גלי גנה, רו"ח
המבקר הפנימי

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

תקציר הממצאים, ההמלצות, תגובת ההנהלה והחלטות ועדת הביקורת

התארגנות המכללה ללימודים בתקופת המלחמה

מטרת הביקורת הייתה לבחון את פעילות המכללה בזמן המלחמה, את אופן התגובה שלה וההתאמות שנערכו כדי לממש את ייעוד המכללה כמוסד אקדמי. לאור זאת, נבחנו הפעולות שנקטו ע"י היחידות השונות מתחילת המלחמה וכמספר חודשים לאחר מכן, עד לשלב "שגרת מלחמה".

במסגרת הדוח נבחנו ההתאמות הלימודיות שנעשו, התמיכה בסטודנטים וכן הפעילות שנעשתה לצורך שימור הסגל האקדמי, רציפות העסקתם והמשך היכולת ללמד. כמו כן, נבחנה פעילות המכללה בתחומים התומכים בפעילות הליבה, כגון ניהול התקציב והכספים, מלגות, דחיית תשלומי שכר לימוד ועוד.

ממצא הדוח מתייחס לצורך האישור והטמעה של מסמך/ נוהל הרציפות התפקודית (BCP) תוך וידוא שבעלי התפקידים הרלוונטיים מיומנים בהפעלתו. המלצת הביקורת יושמה.

להלן סטטוס יישום המלצות:

סעיף בדוח	ממצאים	המלצות	תגובת המכללה	מהותיות לצורך הדיון
כללי ב.	- שנה"ל תוכננה במקור להתחיל בתאריך ה-15 באוקטובר 2023, אך עקב פרוץ אירועי ה-7 באוקטובר 2023, השנה נפתחה ב-24 בדצמבר 2023 לאחר מספר דחיות (בבית הספר לסיעוד שנה"ל נפתחה ב-19 בנובמבר 2023 ולימודי התואר השני בפסיכולוגיה הוחרגו למועד נפרד). - עם פרוץ המלחמה, ביום שבת ה-7 באוקטובר 2023, התכנס הדרג הניהולי של המכללה לצורך הערכת מצב והקבלת החלטות טרם תחילת שנה"ל, שצפויה הייתה כאמור להיפתח ב-15 באוקטובר 2023 (להלן: "צוות חירום/או צוות הערכת מצב"). הוסבר, כי בצוות חברים המנכ"ל, מנהלת אגף תפעול, רכש והתקשרויות, מנהלת אגף משאבי אנוש, ראש מינהל סטודנטים ודקנית הסטודנטים ומנהל מערכות מידע. - בחודשים הראשונים הערכות המצב כללו שתי פגישות ביום ועם הכניסה לשגרת הלחימה נערכה הערכת מצב יומית אחת. הוסבר כי ישיבות צוות אלה עדיין מתקיימות בהתאם לצורך.			
ב.1. רקע	- מבירור שערכנו עם גורמי המטה, הוסבר כי המכללה נמצאת בשלבים אחרונים של דיוק ניסוח נוהל הרציפות התפקודית (BCP), בוצע תרגול של הפעלת הנוהל על ידי חברה חיצונית אשר הוכתר על ידי המכללה בהצלחה. - עוד הוסבר, כי המטה ניהל את המכללה בחודשים הראשונים באמצעות הפלטפורמה הניהולית והפקת הלקחים שהיו עוד מתקופת הקורונה, בהתאמות הנדרשות. מספר רב מהפעולות והתהליכים בפועל אכן מוטמעים בטיטוט הנוהל. בנוסף, הפקת לקחים מהפעילות בוצעה באופן מתמשך. סיכומי ביניים של הפעילויות הוצגו לוועד המנהל, לפורום נשיא ולפורום הנהלה אדמיניסטרטיבית של המכללה.			
בינונית	יש לפעול בהקדם לאישור מסמך הרציפות התפקודית, להטמיע אותו במכללה ולוודא שבעלי התפקידים הרלוונטיים מיומנים בהפעלתו.	יושם, הנוהל עוגן ואושר ואף לצערנו, בוצע בו שימוש באירועים של המלחמה מול איראן בחודש יוני 2025.		

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

סעיף בדוח	פירוט
ג. פעילות הליבה של המכללה (הפעילות האקדמית)	
1.ג. כללי	- התקופה שבין פרוץ האירועים ועד לפתיחת השנה התאפיינה בדינמיות, שינויים והתאמות שונות בהתאם למהלך העניינים. - כך, לצד הימשכות מצב החירום, עלה צורך בשיפור הדינמיות בכל הנוגע לשינויים אקדמיים נקודתיים. למשל, הסטודנטים לסייעו נתבקשו להתחיל את הלימודים קודם לכלל המכללה ואף להיבחן במועד המקורי כדי שיוכלו לגשת למבחנים הארציים.
2.ג. התאמות לימודיות	- כללי זכויות הסטודנט (התאמות לסטודנטים המשרתים בשירות מילואים), תשע"ב-2012 מגדירים באופן פרטני את זכויותיהם של משרתי המילואים. בהתאם לכללים אלו, המכללה פרסמה את נוהל (הוראה) בדבר "תקנון זכויות סטודנטים המשרתים במילואים". הוראה זו כוללת שורה של הנחיות עבור משרת המילואים (וסטודנטים הורים שנעדרו בגין מילואים של בן/בת הזוג) המותנות בהמצאת האישורים הנדרשים ודיווח לגורמים הרלוונטיים במכללה, כולל האמצעים לדיווח. התאמות בזמן מלחמת "חרבות ברזל" - בנוסף להתאמות הכלליות המפורטות בדוח בהתאם להוראות הדין השונות, נערכו לאורך החודשים הראשונים למלחמה התאמות נוספות, קונקרטיות, אשר תואמו עם המל"ג והור"ם, ודומות במאפייניהן למרבית המוסדות האקדמיים בישראל. - ב-19 באוקטובר 2023 פרסמה המכללה שורה של החלטות בתחום האקדמי שכללו: דחיית מועדים להגשת התאמות לבחינות, דחייה בתשלום שכר לימוד; והענקת מענקים ע"ס 10 אש"ח עבור 30 סטודנטים הגרים ביישובי עוטף עזה, דחיית הגשת עבודות סמינריות בתואר הראשון בפסיכולוגיה ועבודות תזה בתואר השני בפסיכולוגיה ולימודי משפחה, דחיית הרישום לקורסים, דחיית מועדי כל הבחינות. - ב-19 בנובמבר 2023 נערכו התאמות נוספות שכללו הפחתת היקף הסמסטר מ-13 שבועות ל-10 שבועות וסמסטר הקיץ ל-8 שבועות, תוך התאמת תכני הקורס; ותכנון התאמות נוספות בהתאם לצרכים השונים. - מתווה ההתאמות השלם עודכן ופורסם ע"י המכללה (26 בדצמבר 2023 ומעודכן מאז באופן שוטף). - בהמשך, פרסמה (פברואר 2024) המכללה התאמות נוספות למשרתים מעל ל-28 יום בסמסטר א', הכוללות: אפשרות לקבלת ציון עובר בקורס נוסף; תוספת זמן של חצי שעה בבחינות; ופטור של 3 נ"ז נוספות עבור קורסי בחירה בתואר הראשון והשני (בכפוף לתנאי הזכאות לתואר).
3.ג. התמיכה בסטודנטים	- קיימת חשיבות לטיפול באתגרים שהמלחמה יצרה עבור הסטודנטים בהיבטים האקדמיים והאישיים. במסגרת זאת, מניעת נשירה, שימור הרמה האקדמית, תמיכה בנפגעים, מעונות וכיו"ב. איסוף מידע אודות הסטודנטים ותקשורת - בהתאם לנתונים שהתקבלו מראשת מינהל ודיקנית הסטודנטים והסטודנטיות בתאריך ה-10 באפריל 2024, החל מפרוץ מלחמת "חרבות ברזל", מעל לאלף סטודנטים התגייסו לשירות מילואים לתקופות משתנות בזמנים שונים. - בתחילת המלחמה, עלו פערים מסוימים באיסוף נתונים, כך למשל, בהערכת המצב מתאריך ה-16 באוקטובר 2023, עלה קושי באיסוף נתונים אודות סטטוס הסטודנטים – מי במילואים, מפונים, מגורים, סיוע כלכלי/אקדמי. צוות הערכת מצב זיהה, כי קיימים פערים וסתירות בין הנתונים בדיקאנט, לבין נתונים שנאספו על ידי אגודת הסטודנטים. בהתאם לתיעוד וההסברים שהועברו לביקורת, המכללה פעלה במהירות על מנת לייצב תמונת מצב, נוצר קשר טלפוני עם כל הסטודנטים ונעשו פעולות, ברמה הארצית, לקבלת עדכונים מקצין מילואים ראשי. בנוסף, לצורך טיוב איסוף וניתוח נתונים, הוחלט על התאמת מערכת הגלבוש עבור משרתי המילואים ושיוכם לקבוצות בהתאם לקריטריונים הנוגעים להיקף שירותם. - לצורך שיפור הקשר עם הסטודנטים, נפתחו מספר ערוצי תקשורת – קבוצות וואטסאפ פנימיות שונות (סטודנטים, סגל, נציגים); מול אגודת הסטודנטים ונציגי הסטודנטים מבתי הספר והשנתונים השונים. במקביל, נערכו פגישות מקוונות עיתיות, יצירת קשר טלפוני ישיר עם הסטודנטים, בדגש על משרתי המילואים, אשר נוהלו ע"י דיקנת הסטודנטים ומרכז השירות לסטודנט. אלו, תוך הירתמות הסגל האקדמי לסיוע ושליחת חבילות שי.

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

סעיף בדוח	פירוט
ג. פעילות הליבה של המכללה (הפעילות האקדמית) (המשך)	סיוע כלכלי לסטודנטים - פרט לסיוע האקדמי, המכללה הרחיבה את הסיוע הכלכלי עבור סטודנטים ששירתו בזמן המלחמה מעבר לכזה הניתן בימי שגרה. במסגרת זאת, הוקמה קרן ייעודית ל"חרבות ברזל" וקרן נוספת בשיתוף חברת "שיכון ובינוי" עבור סיוע לסטודנטים שאינם מתגוררים במעונות המכללה על רקע שירותם הצבאי. - סוגיית הסיוע לסטודנטים הלנים במעונות דרשה התייחסות, לנוכח היקפי הסיוע שניתנו לפי הפרסומים באותה תקופה על ידי מוסדות אקדמיים אחרים. הוסכם על מתן אפשרות ל"סאבלט" עבור הדיירים הסטודנטים, אשר יחליפו אותם במעונות בזמן היעדרותם. תמיכה רגשית/נפשית - המכללה מפעילה שירות פסיכולוגי שנרתם לסיוע הן עבור סטודנטים והן עבור סגל המכללה בזמן המלחמה, במסגרת זאת, כמענה רגשי ראשוני, התנדבו פסיכולוגים מסגל בית הספר לפסיכולוגיה ללא עלות בהובלת ראש המכון. - בהתאם לדיווח המכללה, בשבוע הראשון למלחמה המכון פתח תכניות הכשרה יומיות בזום, בהן השתתפו כאלף איש בכל שידור. כחמישים הכשרות של 20 שעות כ"א השתתפו כ-1,200 מטפלים בתחומים של התערבויות בטרומה, אבל ואובדן ותחומים נוספים בהתאם לצרכים נקודתיים. יש לציין בהקשר זה את הירתמות המכללה לסיוע בטיפול לגיל הרך במסגרת תכנית "חוסן לצהרונים". - לטיפול פסיכולוגי ארוך טווח, המכללה מסבסדת שירותים פסיכולוגיים שניתנים מטעם חברת ת.ל.מ. הפועלת במכללה גם בשגרה. - יזמת המנכ"ל וסגנית הנשיא לעניינים אקדמיים לפתיחת ערוצי שיח א-פורמליים עם הסטודנטים בקפוטריה פעם בשבוע.
ג.4. הסגל האקדמי	- לצד הפעולות שננקטו בתחום האקדמי ביחס לסטודנטים וההתאמות הלימודיות, המכללה נדרשה לפעול גם לשימור עובדיה, רציפות העסקתם והמשך היכולת ללמד. - במכללה קיים מגוון אוכלוסייה (סגל וסטודנטים) רחב וכולל בין היתר, חלק מהמגזר הערבי. לאור זאת, עלה צורך בקיום סדנאות עבור סגל המכללה למניעת חיכוכים אלימים, תוך המשך הפעילות האקדמית כסדרה..פירוט הפעילויות שהתקיימו לסגל האקדמי ומינהלי בגוף הדוח. - בנוסף, נוכחנו, כי אגף משאבי אנוש עדכן את סגל המכללה בהתפתחויות לגבי התחלת הלימודים, שכר ועוד, והציע סיוע לסגל ככל שידרש כבר מיום 7 באוקטובר 2023. הסכם קיבוצי מיוחד – סגל עמית, מורים מן החוץ וסגל זוטא אחר - לאור ההשלכות של המלחמה על הלימודים האקדמיים בישראל, והמגבלות על ההעסקה והיקפה של צוות העובדים של המכללה, בתאריך ה-4 בדצמבר 2023 נחתם הסכם קיבוצי מיוחד חדש בין המכללה לבין ארגוני העובדים – "כוח לעובדים" וועד הסגל העמית, המורים מן החוץ והסגל הזוטא האחר. ההסכם אושר ע"י משרד העבודה ב-20 בפברואר 2024. הסגל הבכיר לגבי הסגל הבכיר, לא נערך שינוי בתנאי ההעסקה והמכללה המשיכה את תשלומי השכר באופן מלא, גם בזמן שלא התקיימו הלימודים דה-פקטו. יחד עם זאת, יש לציין כי הן אנשי הסגל הבכיר והן דרגי המטה השונים פעלו לביצוע התאמות וההנחיות שהופצו מגורמים חיצוניים ולאחר מכן גם בהטמעתן במכללה.
ד.1. תקציב וכספים	- סקרנו פרוטוקולים משיבות צוות חירום ופרוטוקולים משיבות הוועד המנהל וועד הכספים בהיבטי רכש וכספים. - נוכחנו, כי במסגרת דיוני צוות חירום בתחילת המלחמה התקבלו מספר החלטות בקשר לסיוע לסטודנטים בתחום הכספים והתאמות תשתיות המכללה ללימודים. - מההחלטות המרכזיות שהתקבלו במהלך החודשים הראשונים של המלחמה הינן בנושאים: מלגות, שכר לימודים, אישור תקציב מיוחד, הקפאת פרויקטים ומשימות שאינן חיוניות ועדכון תקציב המכללה.
דיונים והחלטות במוסדות המכללה	

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

סעיף בדוח	פירוט
ד. פעילות המכללה התומכת בתחומי הליבה	
(ג) מלגות ודחיית תשלום שכר לימוד	- נוכחנו, כי באתר האינטרנט של המכללה פורסם שנפתחו 3 קרנות סיוע וקיימת הודעה כי ניתן לפנות לדיקנט לצורך קבלת סיוע. בדקנו תשלום בפועל של מלגות לסטודנטים המתגוררים בעוטף עזה. מסקירת גיליון המפרט רשימת המוטבים שקיבלו את המלגות נוכחנו, כי ביום 16/10/2023 בוצע תשלום ל-23 סטודנטים ע"ס 10,000 ש"ח לכל אחד כפי שהוחלט. - באתר האינטרנט של המכללה, המתעדכן באופן שוטף, קיים פרסום לקרנות סיוע שנפתחו וכן צוין כי יש לפנות לדיקנט לצורך קבלת פרטי הסיוע הנ"ל. כמו כן, למכללה ערוצים גם ברשתות כגון פייסבוק, מיילים ומספר קבוצות וואטסאפ, כולל בין הסטודנטים לסגל.
(ד) עדכון התקציב	- בעקבות המלחמה, פנתה ההנהלה אל ועדת הכספים, ולפי המצגת לוועדה מיום 24/10/23 ביקשה ההנהלה לעדכן את התקציב ובעיקר לבצע עדכון בקרנות המכללה שעמדו על סך 14,625,000 ₪ כי הוקפאו 2 פרויקטים ע"ס 5.6 מיליון ש"ח (שיפוץ בניין פומנטו ופרויקט 30 שנה למכללה) וכנגד ביקשו תוספת תקציבית של 1.2 מיליון למימון התקנת מערכת צילום ב-43 כיתות וכן 550,000 ש"ח למלגות ושיווק לצורך הגדלת הרישום לשנת הלימודים הקרוב. - בפועל, ב-10/2023 אושרה הפחתת של הקרנות בכ-4 מיליון ש"ח אשר היו צריכות להסכם ע"ס 10,415,000 ש"ח. יחד עם זאת, בדוח תקציב - ביצוע נכון ליום 31.1.2024 עדיין הופיע תקציב מאושר לקרנות המכללה ע"ס 14,265,000 ש"ח כפי שהיה בתקציב המקורי, עם זאת, סך של 4,965,000 ₪ מתוך סכום זה "צבוע" סכום של התמודדות עם מלחמה. המשמעות: לכאורה העדכון שאושר ע"י ועדת הכספים בחודש 10/2023 אינו מופיע בתקציב שהוצג בחודש 1/2024. - הוסבר לביקורת כי סך התקציב שהופחת מהקרנות יועד להתמודדות עם מצבי קיצון. עוד הוסבר, כי ההיקף בהשקעה מהקרנות לא השתנה ונותר זהה בהיקף שלו אך בשינוי התיעדופים.
(ה) תקצוב ע"י ות"ת	במסגרת התייעוד שסקרנו מצאנו כי התקבל מכתב מסמנכ"ל תקצוב ות"ת מיום 7/12/2023 והמפרט תוכניות לסיוע כדלקמן: תמיכה במסודות למתן מענה רחב למניעת נשירה וגרירת התואר לסטודנטים המשרתים במילואים ובני/בנות זוגם עם ילדים עד גיל 13 והגדלת קרן הסיוע עבור סטודנטים המשרתים שירות משמעותי במילואים.
ד.2. רכש והשקעות	- נושא התאמת הכיתות עלה כנושא לטיפול מיידי על ידי הנהלת המכללה. בהמשך לתכנון הנדרש, פנתה הנהלת המכללה לוועד המנהל ב 17 באוקטובר 2023. ב-24 באוקטובר 2023 החלה העבודה התשתיתית ביחס לאפשרות הצילום בכיתה (כולל מחשוב מתאים). התהליך נמשך עד ה-2 בנובמבר 2023, בו הוצהר על מוכנות מלאה ללימוד בזום. - לפיכך, אושר תקצוב מיוחד להתקנת מערך צילום ב-43 כיתות לימוד. לצורך אישור הנ"ל המנכ"ל קיבל ביום 22.10.23 אישור ראשוני של יו"ר ועדת הכספים והתקצוב אושר ע"י ועדת הכספים ביום 30.10.23. ע"ס 1.2 מיליון ₪. - לביקורת הועברה תכתובת מייל מעו"ד מטעם היועצת המשפטית של המכללה: "רכישת מלגות והתקנתן לטובת צילום שיצורים עבור סטודנטים, יכולה להתבצע תחת הפטור הצווי בסעיף 8 לתקנות חוקת האכריות - תשנ"ח השכלה גבוהה, מכיוון שניתן לראותן כ- 'חומרים המשמשים לצרכי השכלה גבוהה', ולפיכך שרכישה בודדת של החומרים לא תצלה על סף של 500 אף ש"י." - יש לציין, כי בהתכתבות של המנכ"ל עם חברי ועדת הכספים, השיב היו"ר "עקרונות אני בעד. אני מניח שבסעיף תחזוקה שוטפת מדובר בהוצאה שנתית אשר תתחיל רק מהשנה השנייה, אם בודדת שחיי אחזון לא חייבת להתבצע השנה." הוסבר על ידי המנכ"ל כי הצעה זאת נבחנה ונמצאה כלא כדאית ליישום, בין היתר לנוכח צורך החירום המיידי והדחוף, לייצב התקשרות מתמשכת בעלת יתירות תפעולית, תוך כדי מלחמה.

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

סעיף בדוח	פירוט
ד. פעילות המכללה התומכת בתחומי הליבה (המשך)	
(ב) הקפאת פרוייקטים	- בפרוטוקול ועדת הכספים מיום 30.10.23 צוין בין היתר כי: "... על הנהלת המכללה לפעול תחת הנחה שאם שאינו הכרחי לא ימוצא משא לה...". - הוסבר, כי בנוסף להחלטות של סיוע כספי הוחלט אף לדוחות פרויקטים/ רכישות לא הכרחיות ולעדכן את תוכניות העבודה ולהתרכז אך ורק בביצוע רכש/התקשרויות הנדרשות להמשך הפעילות השוטפת תוך דחיית השקעות חדשות. - דווח ע"י סמנכ"לית הכספים כי הסיוע בשכ"ל וכן הסיוע למשרתים במילואים בוצע ללא פגיעה בתזרים מזומנים של המכללה וללא חריגות תקציביות כי המדינה הקדימה הקצאות ותשלומים ואף גייסו תרומות מיוחדות ובשלב זה נמסר כי לא היה צורך במשיכת כספים מנוהלים
ד.3. הסגל המינהלי	- הסגל המינהלי חזר לעבודה בסוף חודש אוקטובר 2023, אולם עלה קושי נפשי של חלק מהסגל לחזור לעבודה. - בנוסף למפורט אודות הפעילויות שהתקיימו לסגל האקדמי והמינהלי בהתאם להסברים והחומרים השונים שהועברו לביקורת, לסגל המנהלי הועברו גם סדנאות לקבלת כלים להכלה של הסטודנטים אשר חזרו מעזה במצב הנפשי מורכב.
ד.4. מערכות מידע	- המלחמה הציפה אתגרים רחבים בתחום המחשוב – אבטחת מידע, איסוף נתונים אישיים, עיבוד נתונים אקדמיים (ציונים, סילבוסים וכו') ועוד. במסגרת זאת, המכללה פעלה להתאמה ושדרוג התשתיות הקיימות והטמעת תהליכים ומערכות חדשות. - הביקורת לא העמיקה באופן התפקוד והיעילות של מערכות אלו, כמו גם בסקירת אירועי אבטחת מידע. אך ככלל, משיחות שערכנו, ניכר כי התהליכים הוטעמו והייתה שביעות רצון מאנשי הסגל והמטה מתפעול המערכות. פירוט הצעדים והפעולות שננקטו במישור המחשובי בזמן המלחמה בגוף הדוח בין היתר: בניית "הליך גמר" באופן ממוחשב, כולל אישורים עם חתימות דיגיטליות והטמעת הציונים בכל בתי הספר, שדרוג מערכת ה-MOOC ללימוד מקוון, שדרוג שרתים המכללות להגנה מפני תקיפות סייבר.
ד.5. ביטחון	פעילות תחום הבטחון והאבטחה הפיזית בתקופה זו נסקרה והנתונים נדונו עם ההנהלה, הפירוטים בדבר סידורי הבטחון חסויים ולא הוצגו בדוח.

הדוח דווח לוועד מנהל.

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

ניהול מזומנים ופעילות השקעות

מטרת הביקורת היתה לבחון היבטים שונים בפעילות ההשקעות במכללה, לרבות פעילות וועדת ההשקעות, קיומה ואישורה של מדיניות ההשקעות, ההתקשרויות עם מנהלי תיקים חיצוניים והפיקוח על פעילותם, בחינת הרכב תיקי ההשקעות וכן בדיקת עמלות הבנקים ודמי הניהול. בנוסף נבחנה, פעילות היועץ לוועדת ההשקעות וההתקשרות עם המכללה.

ממצאי הדוח מתייחסים בעיקרם להקפדה על קבלת החלטות פורמליות בדבר מדיניות ההשקעות בוועד המנהל, לבחינת תוקף ההתקשרויות עם מנהלי תיקים בהתאם להוראות הדין ולבחינת אפשרות להפחתת עמלות בגין פעילות השקעה. בנוסף, הועלו הביטים טכניים הנוגעים לתיעוד הדיון בנושא בחינת כשירותם והיעדר ניגוד עניינים של חברי וועדת ההשקעות בעת מינויים.

הנהלת המכללה קיבלה את המלצות הביקורת, וועדת הביקורת אימצה את המלצות הביקורת לרבות התייחסות ההנהלה.

להלן סטטוס יישום המלצות:

סעיף בדוח	ממצאים	המלצות	תגובת המכללה	מהותיות לצורך הדיון	גורם אחראי	לוחות זמנים
מדיניות ההשקעה						
2.ג. אישור המדיניות ועדכונה	שנת 2023 הוועד המנהל בישיבתו ביום 10/8/2022 אשרר את החלטתו מיום 8/12/2020 לגבי מדיניות ההשקעות של המכללה. בהחלטה צוין כי האשרור תקף עד ליום 31.12.22. מסקירת הפרוטוקול של ישיבות הוועד המנהל במהלך שנת 2023, לא נמצאו החלטות נוספות בהקשר למדיניות ההשקעה. כתוצאה, לכאורה, לאחר 31.12.2022 לא היתה מדיניות השקעות מאושרת על ידי הוועד המנהל עד לאישורה במהלך שנת 2024 כמפורט בהמשך.	רצוי להקפיד לקבל החלטה פורמלית בועד מנהל בהקשר למדיניות ההשקעות כך שיהיה לה תוקף מחייב. יצוין, כי בשנת 2024, כמפורט להלן בוצע אישור המדיניות כנדרש.	הנושא התעכב בגלל ההמתנה לאישור על ניהול כספי המוסד הלא מיועדים במוסדות המתוקצבים על ידי ות"ת שהתקבל כאמור בחודש יוני 2023 והשלמת ההליך של חוות דעת היועמ"ש ושל עדכון הנוהל בהתאם לאישור שהתקבל מות"ת.	בינונית	---	---
	שנת 2024 מדיניות ההשקעות הוצגה בועדת ההשקעות ביום 1 במאי 2024 וביום 22 במאי 2024. בישיבת הוועד המנהל מיום 22 ביולי 2024, הוועד המנהל אישר את המלצת ועדת ההשקעות בנושא מדיניות ההשקעה של המכללה ועדכנה את כללי מסגרת המדיניות לניהול השקעת כספי המכללה. לבקשת ועדת הביקורת, לאחר הדיון שהתקיים בדוח הביקורת בחודש נובמבר 2025, מצורפים מסמכי מדיניות ההשקעה לשנת 2025. נספח 5.			---	---	---

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

סעיף בדוח	ממצאים	המלצות	תגובת המכללה	מהותיות לצורך הדיון	גורם אחראי	לוחות זמנים
מדיניות ההשקעה (המשך)						
ג.3. סקירת מצב התיק ומעקב אחר החלטות הוועדה	- נוכחנו כי טרם ישיבת ועדת השקעות, מועברת לחברי הוועדה מצגת מחברת אג'ו אשר מציגה תמונת מצב וסוקרת את נכסי המכללה לתאריך חתך טרום הישיבה. כך למשל, מסקירת מצגת שהוצגה בוועדת השקעות ביום 24 ביולי 2024 נוכחנו כי הוצגה סקירת מאקרו והצגה של מגמות המשפיעות על השוק, הוצגה תמונת מצב של ההשקעות המכללה ליום 30 ביוני 2024 בפירוט לפי בנק או מנהל תיק, סקירת נכסי המכללה תוך הצגת תשואות תיקי ההשקעות ויתרתם, הצגת הבנצ'מרק, ביצועי התיקים ביחס לשנים קודמות והצגת התשואות ביחס לחודשים קודמים ובהשוואה לתקופות קודמות. ראה נספח 1. - בנוסף, במצגות אשר נשלחות לחברי הוועדה קיים פירוט רב, לרבת מח"מ ההשקעות והתשואות בהשוואה לתקופות קודמות ולמדד ייחוס רלוונטי. בנוסף, מוצגת בקרת יישום מדיניות ההשקעות לפיה לא היתה חריגה. - בתקופה שנבדקה על ידי הביקורת לא ראינו תיעוד בפרוטוקול הישיבות דיווח על פעילות חריגה (במידה וקיים, בהתאם לנוהל נדרש לדווח). הוסבר ע"י סמנכ"לית הכספים כי לא היו פעילויות חריגות וכי אג'ו פועל באופן שוטף לאיתור פעילויות אלו.					
ועדת השקעות						
ד.2. מינוי ועדת השקעות	- בהתאם לנוהל, הועד המנהל אחראי למנות וכן להפסיק את כהונתם של חברי הוועדה וכן אחראי למנות את יו"ר הוועדה מבין נציגי הציבור בועדה. בהתאם לדיווח סמנכ"לית הכספים וסקירת פרוטוקולים, נכון למועד הביקורת מכהנים 7 חברי ועדת השקעות, כאשר חברי ועדת ההשקעות משמשים גם כחברי ועדת השקעות לניהול כספי קדש (למעט 2 חברים כמפורט בגוף הדוח). כלל החברים אושר בועד המנהל. - מסקירת פרוטוקולים (ישיבת בהן מונו חברי הוועדה) מיום 2 באוגוסט 2020, נוכחנו כי קיים תיעוד לדיון באשר לכישורים וניסיונם המקצועי הנדרש של חברי הוועדה אשר מונו לראשונה. לעומת זאת, מסקירת פרוטוקול מיום 8 בדצמבר 2020, נוכחנו כי לא קיים תיעוד לדיון דומה, עם זאת נציין כי מסקירת הפרוטוקול נוכחנו כי קו"ח של חברי הוועדה הופצו טרם הישיבה.	המלצה טכנית - ראוי, כי בעת מינוי חבר ועדת השקעות יתועד הדיון אודות הכישורים וניסיונם המקצועי של חברי הוועדה המתמנים לראשונה.	ההמלצה הטכנית מקובלת	נמוכה	מזכירות עמותה	שוטף

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

סעיף בדוח	ממצאים	המלצות	תגובת המכללה	מהותיות לצורך הדיון	גורם אחראי	לוחות זמנים
ועדת השקעות						
3.ד היעדר ניגוד עניינים	בהתאם לנוהל המכללה, חברי ועדת ההשקעות נדרשים לחתום על התחייבות להיעדר ניגוד עניינים. מסקירת בפרוטוקול מיום 2 באוגוסט 2020, <u>לא קיים תיעוד</u> לבחינת היעדר ניגוד עניינים של חברי הועדה. עם זאת, מסקירת הפרוטוקול מתאריך 8 דצמבר 2020 נוכחנו כי <u>קיים תיעוד</u> לדיון בנושא לחבר ועדה אשר מונה.	המלצה טכנית - ראוי, כי בעת מינוי חבר וועדת השקעות יתועד הדיון אודות היעדר ניגוד עניינים.	חברי הוועדה חותמים על מסמך העדר ניגוד עניינים. ככל שיש ניגוד כלשהו הוא מובא לחו"ד היועצת המשפטית.	נמוכה		מבוצע
	ביקשנו לבדוק האם חברי ועדת ההשקעות חותמים על התחייבות להיעדר ניגוד עניינים. נוכחנו, כי כל חברי ועדת ההשקעות חתמו על התחייבות הנ"ל.			---	---	---
	מסקירת טפסי ניגוד העניינים, נוכחנו, כי בסעיף 7 בטופס מצוין כי חברי הועדה מתחייבים להודיע בכתב על שינויים שיכול בהצהרתם אל יו"ר ועדת השקעות וליעוץ המשפטי (ככל ומדובר ביו"ר הועדה יודיע ליו"ר הועד המנהל). מסקירת פירוט מועדי חתימה של חברי ועדת השקעות על מסמך התחייבות "להיעדר ניגוד עניינים", נוכחנו כי חברי ועדת ההשקעות חתמו טרם המינוי/בסמוך למינוי בועד המנהל.			---	---	---
4.ד התכנסות הוועדה וקוורום חוקי	- בהתאם לפירוט שהועבר לביקורת, נוכחנו, כי בשנת 2023 התקיימו 11 ישיבות ועדת השקעות. כמו כן, נשלחו חומרים ללא קיום דיון בחודש פברואר 2023. בשנת 2024, נכון למועד הביקורת (נובמבר 2024) התקיימו 10 ישיבות ועדת השקעות ונשלחו חומרים ללא קיום דיון בחודשים אפריל 2024 ויוני 2024. כמו כן, הוסבר, כי לרוב אחר כינוס ועדת השקעות מתכנסת גם ועדת הקדש. - סקרנו מדגם מסמכי סיכום ישיבות וועדת השקעות, תוך התמקדות בתדירות התכנסות הישיבה וקוורום חוקי לכינוסה. נוכחנו, כי במדגם הישיבות שנבדק, היה קיים קוורום חוקי מלא בישיבות.			---	---	---
5.ד נאותות הפרוטוקולים ואישורם	סקרנו מסמכי סיכום ישיבות וועדת השקעות, תוך התמקדות ברישום פרוטוקולים ואישורים נדרשים. מסקירה מדגמית נמצא כי, סיכומי הישיבות מועברים ע"י סמנכ"לית כספים במסגרת סדר היום שמועבר בדואר אלקטרוני למשתתפי הישיבה. מסקירה מדגמית של פרוטוקולי/סיכומי וועדת השקעות נוכחנו, כי במסגרת ישיבת ועדת השקעות מתבצע אישור של פרוטוקול ישיבה קודמת.			---	---	---
6.ד דיווחים לוועד מנהל	בהתאם לסעיף 3.2.10 בנוהל, נדרש כי וועדת השקעות תמסור לוועד המנהל דוח המכיל פירוט יישום ההנחיות לניהול השקעות ותוצאות ההשקעות בשנה החולפת. מסקירתנו עולה כי, הנושא הוצג במסגרת ישיבת הוועד המנהל מיום 22 ביולי 2024 באמצעות מצגת אשר כללה התייחסות לסקירת מאקרו, פעולות של הוועדה בשנה האחרונה, סקירת נכסי המכללה נכון ליום 30 ביוני 2024, ניתוח ביצוע התיקים בשנה האחרונה וכו'.			---	---	---

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

סעיף בדוח	ממצאים	המלצות	תגובת המכללה	מהותיות לצורך הדיון	גורם אחראי	לוחות זמנים
התקשרות עם מנהלי תיקים ויועץ לוועדת השקעות						
2.ה הסכמי התקשרות עם מנהלי תיקים	- מבדיקתנו עולה, כי בהסכמים לניהול תיק השקעות עם מנהלי התיקים, המכללה מייפה את כוחם של מנהלי התיקים לפעול בחשבון לצורך ביצוע השקעות בניירות ערך. עם חלק מבתי ההשקעות ההתקשרות הינה משנת 2010. לשאלת הביקורת אם יש צורך לעריכת מכרז/פטור בהתקשרות קיימת, מאחר וחלק מההתקשרויות נערכו לפני זמן רב, נמסר כי "יש פטור" ויש התנהלות מסודרת של פניה לגופים לדעת הוועדה (כך בוצע עם מנהל תיק חדש). - דמי הניהול למנהלי התיקים נקבעים בהסכמי התקשרות עמם. - הוסבר ע"י סמנכ"לית כספים והחשב, כי לפחות אחת לשנה מתבצעת בדיקה על דמי הניהול המשולמים למנהלי התיקים וכי בבדיקה האחרונה לא הועלו חריגים. - ביקשנו לקבל הסבר לאי ההתאמה בין השיעור שנגבה לבין השיעור בהסכמים (בפועל השיעורים הנגבים נמוכים מהשיעורים בהסכמים). הוסבר ע"י סמנכ"לית הכספים כי ההסכמים אינם מעודכנים, וכי מאז חתימת נעשו עדכונים (הורדה) בשיעור דמי הניהול שלא עוגנו במסמך חתום.	מומלץ לבחון כי ההתקשרויות עם מנהלי התיקים הינן לפי הוראות דין.	ההתקשרות עם מנהל תיק חדש בוצעה בהתאם להנחיית היועמ"ש.	גבוהה	יועמ"ש ומנהלת אגף רכש, תפעול והתקשרויות	"יבחן עד סוף שנת 2025.

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

סעיף בדוח	ממצאים	המלצות	תגובת המכללה	מהותיות לצורך הדיון	גורם אחראי	לוחות זמנים
התקשרות עם מנהלי תיקים ויועץ לוועדת השקעות (המשך)						
ה.2 הסכמי התקשרות עם מנהלי תיקים (המשך)	- מסקירה מדגמית של הפרוטוקולים מועדת ההשקעות, לא ראינו כי נושא בדיקת העמלות ודמי ניהול וההיקפים מוצגים לוועדת השקעות. - ביקשנו לקבל תיעוד לבדיקה שבוצעה בגין עמלות בנקים בהקשר לפעילות ההשקעות הוסבר ע"י החשב כי, הנ"ל הינו במעקב שוטף של היועץ כחלק ממעקב התיק. לא הועבר פירוט העמלות השונות הנגבות בפועל והיקף העמלות השנתי. - כמו כן, מסקירת מסמכי פירוט הנכסים שהועברו מבתי ההשקעות השונים, נראה כי מבוצעת גבית עמלות בגין מספר פעולות שייתכן וניתן לקבל עליהן פטור מעמלה, כגון פדיון וריבית. - הוסבר, כי העמלות שהמכללה מקבלת מהבנק טובות מאוד ובוחנים אותן בשוטף, זה לא נושא לדיון מוסדר בוועדת ההשקעות הוא עולה כמידע לשאלות וערכת חישובים כשהוא רלוונטי.	מומלץ לבחון האם ניתן לקבל פטור מעמלות או עמלה מופחתת בגין פעולות מסוימות.	העמלות נבדקות באופן שוטף. נוסף בחינה שנתית להשוואה לצורך הורדת העמלות ו/או קבלת פטור ככל שניתן.	נמוכה	חשב	אחת לשנה
ה.3 הסכם התקשרות עם יועץ לוועדת השקעות	- למכללה הסכם למתן שירות ייעוץ מיום 12 במרץ 2020 עם חברת "אג'יו- ניהול סיכונים והחלטות פיננסיות בע"מ". במסגרת ההסכם נקבעו השירותים שיספקו למכללה. - בהתאם להסברים שהתקבלו והתיעוד שהועבר, בפועל, במסגרת עבודתו, מעניק יועץ ההשקעות את השירותים שהוגדר בהסכם ההתקשרות. כמו כן, מנכ"ל החברה ו/או נציגו משתתף בישיבות ועדת ההשקעות. - נוכחנו, כי קיימת התאמה בין שכר המוגדר בתוספת ראשונה להסכם העסקה לכרטסת הנהלת החשבונות שהועברה.			---	---	---

הדוח דווח לוועד מנהל.

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

שכר סגל אקדמי בכיר

מטרת הביקורת הינה לבחון את תנאי תשלומי השכר לחברי סגל אקדמי בכיר, לרבות שכר ונלוות, קיום הסכמי עבודה ומינוי אקדמי וכן עמידה בהוראות רגולציה והסכמים קיבוציים.

במסגרת הביקורת נבחנו באופן מדגמי, בין היתר, היבטים שונים בתשלומי השכר לסגל אקדמי בכיר, לרבות היקף משרה, ותק לחישוב, סיום יחסי עובד - מעביד, רכיבי שכר טבלאיים ורכיבים נוספים (כגון מענקי הצטיינות בהוראה, גמול תפקיד, תשלומי נסיעות, החזר שכר לימוד ועוד), וכן הפרשות סוציאליות וגמר חשבון.

בגין כל הנושאים שנבדקו לא נמצאו ממצאים והערות.

להלן עיקרי הממצאים:

סעיף בדוח	ממצאים
ד. בדיקות שכר סגל אקדמי בכיר – היקף משרה וותק לחישוב (המשך)	
2.ד היקף משרה	בהתאם להנחיות הות"ת ולפי ההסכם הקיבוצי המיוחד חברי הסגל האקדמי הבכיר יועסקו בהיקף משרה של לפחות 50% ולא יעלה על משרה מלאה (100%). בבדיקת קובץ נתוני העסקת עובדים במכללה לשנת תשפ"ד נמצא כי כלל עובדי הסגל מוגדרים בהיקפי משרה משתנים בין 50% ל-100% משרה, למעט מקרה (בודד) של מרצה המועסק בהיקף הנמוך מ-50% משרה. בהתאם להסברים שהתקבלו ומסמך שהועבר לביקורת (מסמך עדכון הנחיית העסקה של המועצה להשכלה גבוהה מיום 19/12/2022), ניתן להעסיק עד 25% מחברי הסגל האקדמי הבכיר במכללה, בהיקף שלא יפחת משליש משרה (33%). אין הערות.
3.ד וותק לחישוב	• וותק בדירוג האקדמי מהווה רכיב מרכזי בקביעת זכויות השכר וההתקדמות של הסגל האקדמי הבכיר. בהתאם להסכמים הקיבוציים ולהנחיות הות"ת, חישוב הוותק נעשה לפי קריטריונים הכוללים, בין היתר, שנות הוראה והעסקה במוסדות להשכלה גבוהה וכן תקופות שהוכרו כוותק לצורכי שכר לפי החלטות הנהלה קודמות. בתלושי השכר של עובדי הסגל האקדמי הבכיר ישנם שני סוגי וותקים: ותק בעבודה וותק לחישוב שכר. • במסגרת הביקורת בוצעה בדיקה של הוותק לחישוב שכר עבור המרצים שנכללו במדגם הביקורת. הבדיקה התבצעה על בסיס מסמכי המינוי האישיים, חוזי העסקה ונתוני מערכת השכר, תוך הצלבה עם הנחיות הות"ת וההסכם הקיבוצי. בבדיקתנו המדגמית, נמצא כי במקרה אחד פער בין הוותק לחישוב במערכת השכר לבין הוותק שהעובד היה זכאי לו בהתאם למסמכים שנשלחו לביקורת. הוסבר, כי בהתאם להנחיות ות"ת, במקרים בהם ממנים עובד סגל אקדמי בכיר לדרגה אקדמית גבוהה יותר, ייתכן שוותק התחלתי עלול להשפיע לרעה על רמת השכר, בשל מנגנון הדרוג והשלכתו על שלבי השכר וכי התאמה זו נועדה לשמר את תנאי ההשתכרות ולהבטיח כי המינוי לדרגה גבוהה לא יביא לתוצאה הפוכה מהמבוקש וכך הוסבר שבוצע במקרה האמור. בהתאם להסבר כאמור, אין הערות.
4.ד סיום יחסי עובד מעביד	בעת סיום יחסי עובד-מעביד, נדרשת התנהלות בהתאם להוראות החוק והנהלים החלים, לרבות ביצוע התחשבות סופית, הפקת טפסים נדרשים, והסדרת זכויות העובד בגין תקופת העסקתו. כחלק מתהליך זה, יש לוודא כי בוצעו כל הפעולות הנדרשות לשם סיום תקין של ההעסקה, וכי כלל המסמכים ובפרט טופס 161, מולאו באופן מדויק ובהתאם להוראות החוק. בבדיקתנו במדגמית נמצאו 2 עובדים שסיימו את העסקתם בשנה"ל תשפ"ד. לביקורת נמסרו טפסי 161 עבור כל אחד מהעובדים. בסקירתנו נמצא כי הטפסים הכילו את הפרטים הנדרשים כראוי. אין הערות.

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

ממצאים	סעיף בדוח
ה. שכר טבלאי	
בהתאם לתנאי ההסכם הקיבוצי, חברי הסגל האקדמי הבכיר יהיו זכאים לשכר שייקבע בהתאם לטבלאות השכר המתפרסמות על ידי הות"ת וכולל את הרכיבים הבאים: שכר משולב כולל ותק, תוספת אקדמאית, תוספת שחיקה, תוספת קידום ותוספת ותק על מחצית התוספת האקדמאית. בסקירת מדגם תלושי שכר נמצא כי רכיבי שכר הטבלאי משולמים בהתאם להוראות הות"ת ונמצא תואם לטבלאות השכר המעודכנות. אין הערות.	רכיבי השכר הטבלאי
ו. שכר סגל אקדמי - רכיבים נוספים	
- בהתאם לתנאי ההסכם הקיבוצי המיוחד ולפי הוראות הות"ת, חברי הסגל האקדמי הבכיר זכאים לגמול הצטיינות אשר יוענק בהתאם להנחיות הות"ת. במכללה הוכן נייר עבודה המסכם את מתן גמול הצטיינות עבור עובדי סגל אקדמי בכיר לשנה"ל תשפ"ד. - בבדיקתנו נמצא כי בחודש 02/2024 שילמה המכללה גמול הצטיינות בהתאם למסמך חישוב באופן רטרואקטיבי מתחילת שנה"ל ולאחר מכן ניתן גמול זה עד לסוף שנה"ל באופן מחולק על פני החודשים. בבדיקתנו נמצאו 5 עובדי סגל אקדמי בכיר מתוך המדגם אשר קיבלו גמול הצטיינות. - ביצענו השוואה בין גובה גמול הצטיינות בתלוש השכר לחודש מרץ 2024 לבין גובה גמול הצטיינות בהוראות הזכאות כפי שהתקבל ממסמך מסכם של המכללה. בבדיקתנו המדגמית נמצא כי גמול הצטיינות הובא בחשבון כרכיב שכר לחישוב פנסיה בלבד ולא לפיצויי פיטורין והפרשה לקרן השתלמות כנדרש בהנחיות הות"ת. אין הערות.	2.1. מענק הצטיינות בהוראה
בהתאם לתנאי ההסכם הקיבוצי, חברי הסגל האקדמי הבכיר זכאים לתוספת תפקיד אשר תוענק בהתאם להנחיות הות"ת. (א) בדקנו מדגמית תלושי שכר של עובדים וביצענו השוואה של רכיב תוספת תפקיד בתלושי עובדים לבין התוספת שאושרה. כמו כן, בחנו נאותות חישוב תוספת תפקיד בהתאם להסכם הקיבוצי. בבדיקתנו המדגמית לא נמצאו חריגים. (ב) נמצא כי לעובדת מס' 28753192 ניתן גמול תפקיד בשכר ונלקח בחשבון עבור פנסיה והשתלמות אך לא לפיצויים וזאת לכאורה בניגוד להנחיות הות"ת. מבדיקת הסכם ההעסקה עם העובדת נמצא כי בהסכם עם העובדת נקבע כי תוספת התפקיד לא תהווה שכר לעניין פיצויים. הוסבר כי העובדת מועסקת בחוזה עבודה אישי. בהסכמי עבודה אישיים גמול תפקיד אינו נלקח בחשבון עבור פיצויים. הנחיות הות"ת בנושא זה לא חלות על הסכמים אישיים. הפורמט של הסכמים אישיים קיבל את אישור הות"ת. (ג) נראה, כי קיימים מספר סמלים בשימוש עבור רכיב "גמול תפקיד" (126,127,129). הוסבר כי רכיב 0126- לסגל הנמצא תחת הסכם הקיבוצי. ורכיבים 0129 ו- 0127- לסגל הנמצא תחת חוזה אישי (נפתחו שני רכיבים לסגל בחוזה אישי עקב הגבלה טכנית במע' השכר).	3.1. גמול תפקיד
בהתאם לתנאי ההסכם הקיבוצי, חברי הסגל האקדמי הבכיר יהיו זכאים למימון הוצאות נסיעה בתחבורה ציבורית, בהתאם לנהוג במוסד ובכפוף להנחיות החשב הכללי במשרד האוצר. - בבדיקת תשלומי הנסיעות לכל עובדי המדגם נמצא כי מקבלים החזר נסיעות קבוע בתעריף חופשי חודשי איזורי, למעט 2 עובדי סגל המקבלים תשלום 'רכב ניידות- ד'. - מסקירת תשלום נסיעות לכל שנה"ל תשפ"ד נמצא כי גובה תשלום הנסיעות היה קבוע לאורך כל השנה ובהתאם לעדכון תעריפי תחבורה ציבורית. אין הערות. - מבדיקת החוזים האישיים לעובדים אלו נמצא כי תשלום 'רכב ניידות-ד' הינו בהתאם לחוזה האישי שנקבע עימם. אין הערות. - נראה, כי קיימים מספר סמלים בשימוש עבור רכיב "נסיעות" (386,130). רכיב 386- משמש לתעריפים חופשי - חודשי בתחבורה הציבורית, רכיב 130- משמש לתשלום לפי מספר נסיעות/ סכום שלא לפי תעריף חופשי-חודשי. אין הערות.	4.1. תשלום נסיעות

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

סעיף בדוח	ממצאים
1. שכר סגל אקדמי - רכיבים נוספים (המשך)	
5.1 החזר שכר לימוד	בהתאם לנוהל החזר שכר לימוד ופטור מתשלום של המכללה, עובד וקרובי משפחתו יהיו זכאים לפטור מתשלום שכ"ל ותשלומים נלווים בשל לימודיהם באיזה מבין מסלולי הלימודים לתואר אקדמי הנהוגים במכללה. בנוסף, עובד יהיה זכאי להחזר שכ"ל שישלם הוא למוסד לימודי אחר עבור לימודים במסלול שהוכר ע"י המועצה להשכלה גבוהה כמסלול לימודים לקראת תואר אקדמי, שלו ו/או של קרוב משפחתו. בגין העובדם שנדגמו, נמסרו לביקורת אסמכתאות תומכות. אין הערות.
6.1 חופש - גמר חשבון	בהתאם להנחיות הות"ת, חברי סגל אקדמי בכיר זכאים לחופשה בהתאם לכללי הזכאות והצבירה של חוק חופשה שנתית התשי"א 1951. מבדיקתנו נמצא חבר סגל אשר נחתם איתו חוזה אישי המייחד תנאים ייחודיים עבור צבירה ותשלום ימי חופשה. בסקירתנו נמצא כי עובד זה סיים את העסקתו בחודש 09/2024 וקיבל 'פדיון ימי חופשה' עבור ימי החופשה שלא נוצלו. לביקורת נמסר מסמך חישוב הפדיון בהתאם לימי החופשה שלא נוצלו ובהתאם להיקף משרת העובד ודרגתו. נמצא כי העובד קיבל את רכיב פדיון ימי החופשה בהתאם למסמך החישוב. אין הערות.
7.1 גמול מחקר	- בהתאם להסכם הקיבוצי המיוחד ולהנחיות הות"ת, רשאית מכללה לשלם לחבר סגל אקדמית תשלום תוספת מחקר ובלבד שתוספת המחקר לא תעלה על 50% מהשכר הטבלאי של החוקר. - לפי הנחיות הות"ת רכיב תוספת המחקר הינה חלק מהשכר הקובע לפנסיה צוברת ולקרן השתלמות אך לא חלק לצורך פיצויים. - בבדיקת הביקורת נמצאו 2 מעובדי המדגם אשר מקבלים 'גמול מחקר' כתוספת בתלוש השכר. - מבדיקת המסמכים המבססים תוספת זו, נמצא כי התוספת ניתנה בהתאם לשיעורים שנקבעו במסמכים המאושרים. אין הערות. - נמצא כי תוספת זו לא עלתה על 50% מהשכר. אין הערות. - נמצא כי תוספת זו היוותה רכיב לפנסיה וקה"ש, אך לא לפיצויים. אין הערות.
8.1 מענק סל קליטה	במהלך הביקורת נמצא כי אחד מעובדי הסגל האקדמי קיבל מענק סל קליטה. נמצא כי עם העובד נחתם הסכם למתן סל קליטה ביום 9/3/2023 בו נקבעו אבני דרך וקריטריונים. ההסכם מתנה העברת קבלות לפני כל תשלום מצד המכללה. הוסבר שהקבלות בגין התשלום הראשון התעכבו והוגשו ב- 10.23 ולכן התשלום הראשון היה בחודש שכר 11.23 והחל מ-2.24 היה זכאי לפעימה נוספת בסך 40 אלפי ₪ (בכפוף להעברת קבלות).
9.1 פדיון ימי מחלה	תשלום פדיון ימי מחלה הינו תשלום לעובדי הוראה בעת פרישתם, עבור ימי מחלה שצברו אך לא ניצלו במהלך תקופת עבודתם. לפי הוראות הות"ת בשל ימי המחלה שלא נוצלו יינתן פיצוי, בהתאם לכללים הקבועים בתקש"ר לעניין זה ביחס לעובדי מדינה. בבדיקתנו המדגמית נמצא עובד אשר סיים העסקתו במכללה וקיבל פדיון ימי מחלה בחודש 10/2023 בסך 23,875 ₪ עבור ימי מחלה לא מנוצלים. לביקורת נמסר מסמך חישוב הפדיון בהתאם לימי המחלה שלא נוצלו ובהתאם להיקף משרת העובד ודרגתו. נמצא כי העובד קיבל את רכיב פדיון ימי המחלה בהתאם למסמך החישוב. אין הערות.
2. הפרשות סוציאליות	
2.2 שיעורי הפרשה פנסיוניים	בהסכם הקיבוצי המיוחד החל במכללה, נקבעו שיעורי זכאות להפרשות סוציאליות עבור רכיבי השכר הטבלאי חברי הסגל האקדמי הבכיר. - יצוין, כי הסכם הקיבוצי לא חל על העובדים המועסקים בחוזים האישיים, ולכן שיעור הפרשות הפנסיוניות לעובדים בחוזים האישיים הינם בהתאם להסכמי העסקה הפרטניים שנחתמו עימם. - במהלך הביקורת נמצא פער בין שיעורי הפרשה המופיעים במסמכים הפורמליים של העובדים (כגון הסכמים אישיים, חוזי העסקה הודעה לעובד וכדומה), לבין שיעורי הפרשה המבוצעים בפועל. בפועל, הפרשות שבוצעו גבוהות יותר מאלה המצוינות במסמכים. בהתאם להסברים שהתקבלו ומסקירת הסכם קיבוצי משנת 2022, נוכחנו, כי ששיעורי הפרשות שונו בהתאם להסכם הקיבוצי של הסגל האקדמי הבכיר שנחתם ביום 27.2.2022 ושיעורי הפרשה בפועל הינם בהתאם להסכם זה. - בבדיקת קבצי שכר נמצא כי הפרשה לפיצויים ותגמולים הינם בהתאם להסכם הקיבוצי/הנחיות ות"ת או חוזים אישיים לעובדים הרלוונטיים.

הדוח דווח לוועד מנהל.

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

מזכירות העמותה

מטרת הביקורת היתה לבחון את פעילות מזכירות העמותה בהקשר לפעילות מוסדות המכללה, ובכלל זה ישיבות הוועד המנהל, ועדת הביקורת, ועדת המינויים וחבר הנאמנים. במסגרת זו נבחנו, בין היתר, תדירות הישיבות, זימונים לישיבות, ניהול ואישור פרוטוקולים וכן הביטים הנוגעים למינוי וכהונת החברים. נציין, כי פעילות וועדת ההשקעות נבחנה במסגרת דוח ביקורת נפרד.

ממצאי הדוח מתייחסים בעיקרם להיבטים הנוגעים לניהול ותיעוד הפרוטוקולים, ובכלל זה הצורך בהקפדה על חתימת פרוטוקולים בהתאם להוראות הנוהל, ציון אופן קבלת ההחלטות בפרוטוקולים, וכן תיעוד גורם אחראי ולוחות הזמנים לביצוע החלטות. בנוסף, עלה צורך בעדכון הוראות התקנון כך שישקפו את תקופות הכהונה הנהוגות בפועל.

הנהלת המכללה החליטה לאמץ את המלצות הביקורת, וועדת הביקורת אימצה את המלצות הביקורת לרבות התייחסות ההנהלה.

להלן סטטוס יישום המלצות:

סעיף בדוח	ממצאים	המלצות	תגובת המכללה	מהותיות לצורך הדיון	גורם אחראי	לוחות זמנים
ג. אסיפה כללית (חבר נאמנים)						
2.ג. חברי האסיפה הכללית ותקופת כהונתם	האסיפה הכללית מונה 81 חברים, בהתאם לנקבע בתקנון המכללה ולמוגדר בהנחיות המל"ג, מספר חברי חבר הנאמנים גבוה מ-23 חברים, כנדרש. באתר האינטרנט של המכללה מפורסמים שמות של כל חברי האסיפה הכללית.					
3.ג. תדירות הישיבות ומניין חוקי	האסיפה הכללית התכנסה בשנת 2024 ל-4 ישיבות (מתוכן 2 ישיבות שלא מן המניין) וזה מעבר למוגדר בתקנון המכללה בנוגע לתדירות כינוס ישיבות האסיפה הכללית. בהתאם להסבר שהתקבל ממזכירת העמותה, קיום מושב חצי שנתי היה בשנים קודמות בעיקר לצורך מינויים. בשנים האחרונות בישיבה מתקבלות גם החלטות סטטוטוריות ובעיקר לשם מינוי/ הארכת כהונה אד הוק" (לדוג' מינוי נשיא/ה) או לתפקידים אשר תקופת כהונתם מסתיימת לפני המושב השנתי. עוד הוסבר, כי התקנון צמוד להנחיות מל"ג שקובעות מינימום מושב שנתי אחד ומה שמעבר הוא לא מחייב.					
	בהתאם לתקנון המכללה, הודעה על מועד ומקום קיום הוועדה נדרשת להימסר לחברי הוועדה לפחות עשרים ואחד יום לפני כינוסה. בבדיקת הזימונים ל-2 ישיבות נוכחנו כי מועד שליחת ההודעה אינו בהתאם לתקנון המכללה אך בהתאם להסברים שהתקבלו, מדובר בנסיבות מוצדקות למתן הודעה על מועד או מיקום הישיבה שלא בהתאם למינימום הנדרש בתקנון. כמו כן, מסקירה הזימונים שנשלחו לחברי האסיפה נוכחנו, כי הם כוללים מידע אודות מועד הישיבה מיקום הישיבה והנושאים שיעלו לסדר היום בישיבה.					

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

סעיף בדוח	ממצאים	המלצות	תגובת המכללה	מהותיות לצורך הדיון	גורם אחראי	לוחות זמנים
ג. אסיפה כללית (חבר נאמנים)						
ג.3. תדירות הישיבות ומניין חוקי (המשך)	מסקירת פרוטוקולים של 3 ישיבות האסיפה משנת 2024 נוכחנו, בפרוטוקולים, לא מצוין לצד רשימת חברי האסיפה שנכחו בישיבה האם מדובר בחברים מקרב הציבור. כמו כן, לא צוינו שמות חברי האסיפה שלא נכחו בישיבות או סה"כ חברי האסיפה, משכך לא ניתן לבחון כי הישיבות נפתחו בהתאם למוגדר בתקנון המכללה. בהתאם להסבר שהתקבל, בעת תחילת הישיבה באחריות מזכירת העמותה לוודא שיש קוורום חוקי כפי שנקבע בתקנון ולקבל אישור מהיועצת המשפטית שנוכחת במושב לפתוח את המושב. עוד הוסבר כי מכיוון שבאסיפה הכללית יש מספר גדול מאוד של חברים חיצוניים תמיד יש 50% חברים מקרב הציבור.	מומלץ כי בפרוטוקולים של ישיבות חבר הנאמנים יצוין לצד שם חבר האסיפה תוקף תפקידו, ו/או כי קיים קוורום חוקי לקיום הישיבה.	עם הדיווח באתר רשם העמותות מצוין סה"כ חברים בפועל וכמה מתוכם נכחו במושב כך שמדווח קוורום באופן שוטף מול רשם העמותות. לאור המלצת הביקורת נוסף שורה על סיכום החלטות האסיפה הכללית כי המושב נפתח עם קוורום נדרש.	נמוכה	מזכירת עמותה	מיידי
ג.4. סמכויות האסיפה הכללית	בבדיקתנו עולה, כי הנושאים שעולים לדיון באסיפה הכללית הינם בהתאם לתפקידים וסמכויות שהוגדרו לאסיפה הכללית בתקנון (כגון: בחירת יו"ר האסיפה, מינוי חברי האסיפה, מינוי יו"ר וחברי הוועד המנהל, דיון ואישור הדוכ"ס, וכד').	---	---	---	---	---
ג.5. רישום פרוטוקול	סקרנו פרוטוקולים של 3 ישיבות אסיפה כללית משנת 2024. מסקירתם נוכחנו כי כלל הפרוטוקולים נחתמו על ידי יו"ר חבר הנאמנים המשמש כיו"ר האסיפה. הוסבר על ידי מזכירת העמותה כי פרוטוקולי האסיפה הכללית מועברים להתייחסות/ מתן הערות היועצת המשפטית, ויו"ר חבר הנאמנים. כמו כן, נמסר כי בהגשה לרשם העמותות חתומים גם 2 נציגי ועד מנהל: יו"ר הוועד המנהל ויו"ר ועדת כספים שחבר בוועד המנהל.	---	---	---	---	---
	סקרנו את סדר היום שנשלח לחברי האסיפה הכללית בגין ישיבה מיום 21 במאי 2024 וכן את הפרוטוקול מישיבה זו. מסקירתנו נוכחנו, כי הפרוטוקול מציג רק את ההחלטות / הבחירות שהתקבלו ולא את כלל הנושאים שצוינו בסדרי היום שנשלח לחברי האסיפה. הוסבר לנו, כי לצורך דיווח לרשם העמותות מזכירת העמותה היתה מוציאה סיכום פרוטוקול של ההחלטות הסטטוטוריות שנתקבלו. עוד הוסבר, כי ביוזמה שהנהיגה נשיאת המכללה, החל מכניסתה לתפקיד ובכוונת המכללה להמשיך בכך, אגף קש"ח מוציא דו"ח מלא של כלל הנושאים שעלו באסיפה. לביקורת הועבר סיכום ממושב חבר נאמנים שהתקיים בחודש מאי 2025, בו קיים פירוט נרחב של כלל הנושאים שהוצגו במושב.	---	---	---	---	---

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

סעיף בדוח	ממצאים	המלצות	תגובת המכללה	מהותיות לצורך הדין	גורם אחראי	לוחות זמנים
ד. ועדת המינויים של חבר הנאמנים						
2. ד. תדירות הישיבות ומניין חוקי	סקרנו פרוטוקולים של ישיבות ועדת המינויים של חבר הנאמנים משנת 2024, תוך בחינת חברי הוועדה אשר נכחו בישיבות, נוכחנו, כי הנ"ל הינו בהתאם למוגדר בסעיף 6 לנוהל ועדת המינויים.			---	---	---
3. ד. סמכויות ועדת המינויים	סקרנו פרוטוקולים של ישיבות ועדת המינויים של חבר הנאמנים משנת 2024, תוך בחינת הנושאים שעולים לדיון. נוכחנו, כי הנושאים שעולים לדיון הינם בהתאם לתפקידים וסמכויות שהוגדרו בתקנון המכללה.			---	---	---
ד. רישום פרוטוקול	סעיף 7.9 לנוהל ועדת המינויים מגדיר כי פרוטוקול הוועדה נדרש להיחתם על ידי כלל הנוכחים בישיבת הוועדה. מסקירת משנת 2024 נוכחנו כי הפרוטוקולים נחתמו על ידי יו"ר ועדת המינויים בלבד זאת בניגוד לאמור בנוהל. נמסר על ידי מזכירת העמותה כי טרם החתימה של יו"ר הוועדה הפרוטוקול מועבר לצורך מתן התייחסות ואישור. הועבר תיעוד למייל שנשלח אל חברי ועדת המינויים לצורך מתן התייחסות טרם החתימה של יו"ר הוועדה על סיכום ששיבת ועדת המינויים מיום 3 באפריל 2024.	יש להקפיד כי פרוטוקול ועדת המינויים של חבר הנאמנים יחתם על ידי כלל חברי הוועדה שנכחו כנדרש בנוהל/ או לחילופין לעדכן את נוהל ועדת המינויים בהתאם לנעשה בפועל.	בתיאום מול היועצת המשפטית אין צורך שכל חברי הוועדה ממש יחתמו על הסיכום. מספיק שיאשרו את הסיכום במייל ויצוין על הסיכום עצמו טרם חתימת יו"ר הוועדה כי אושר ע"י כלל חברי הוועדה.	בינונית	מזכירת עמותה	מייד

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

סעיף בדוח	ממצאים	המלצות	תגובת המכללה	מהותיות לצורך הדיון	גורם אחראי	לוחות זמנים
ה. ועד המנהל						
2. חברי הוועד המנהל ותקופת כהונתם	הוועד המנהל מונה 12 חברים, כאשר חבר אחד הינו בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית, בהתאם להנחיות המל"ג ולתקנון הקובע כי מספרי חברי הוועד המנהל יהיה 12-15 חברים וכי אחד לפחות יהיה בעל מומחיות חשבונאית פיננסית. נציין, כי באתר האינטרנט של המכללה מפורסמים שמות של כל חברי הוועד המנהל.					
	בתקנון המכללה קובע, כי הוועד המנהל של המכללה יהיה אחראי "לניהול פנקס חברי חבר הנאמנים ופנקס חברי הוועד המנהל". מסקירת קובץ המעקב נוכחנו, כי מצוינים בין היתר הפרטים הבאים: שם פרטי, שם משפחה, תקופת המינוי ומספר הכהונה.					
3. תדירות וסוג הישיבות	בשנת 2024 התקיימו 8 ישיבות ועד מנהל וקיימת עמידה בהנחיות המל"ג ובתקנון המכללה לעניין תדירות הישיבות.					
4. זימונים לישיבות	בנוהל הוועד המנהל, קובע כי "יו"ר הוועד המנהל/ מזכיר הוועד המנהל ישלח סדר יום ונספחים, זמן סביר לפני הישיבה וכן ידאג לזימון הגורמים הרלוונטיים בהתאם לסדר היום". בסקירתנו המדגמית נוכחנו כי הזימון והחומרים לקראת הישיבות נשלחו זמן סביר טרם הישיבה, הזימונים נשלחים תוך שמצורף סדר יום לישיבה ומסמכים מבססים, ככל וקיימים וסדר היום כולל את הסעיפים הבאים: ציון תאריך, שעה ומקום/סוג הישיבה, הנושאים שידונו בישיבה ורשימת החומרים הנלווים המצורפים.					
5. מניין חוקי לקיום ישיבה ולקבלת החלטות	סקרנו מדגם פרוטוקולים של ישיבות הוועד המנהל תוך בחינת קיום קוורום חוקי לקיום ישיבה ולקבלת החלטות. נוכחנו, כי קיים קוורום חוקי לקיום ישיבות הוועד המנהל. נציין, כי היעדרות חבר וועד מנהל מהישיבה מצוינת בפרוטוקול.					
	בבדיקתנו המדגמית נוכחנו, כי בפרוטוקולים לא מצוין לצד ההחלטה שהתקבלה האם התקבל פה אחד או שמות המתנגדים/ נמנעים.	ראוי, כי בפרוטוקול ישיבות הוועד המנהל יצוין לצד ההחלטה שהתקבלה, אופן קבלת ההחלטה (פה אחד, מספר נמנעים/מתנגדים).	ההמלצה מקובלת.	נמוכה	מזכירת עמותה	מיידי
6. סמכויות הוועד המנהל	מסקירת פרוטוקולים של ישיבות הוועד המנהל לשנת 2024 נוכחנו, כי הנושאים שנדונו בישיבות הוועד המנהל הינם בהתאם לתפקידים ולסמכויות שהוגדרו בתקנון.					
7. רישום פרוטוקול	מסקירה מדגמית של פרוטוקולים נוכחנו, כי במרבית הפרוטוקולים ככל וישנן החלטות הנדרשות לביצוע, מוגדר הגורם האחראי לביצוע ולוח זמנים לביצוע, עם זאת מסקירת סיכום ישיבת הוועד המנהל מיום 8/9/2024 נוכחנו כי בדבר החלטות הנדרשות ליישום מוגדר רק גורם אחראי ללא ציון ה"ז לביצוע.					
	יש להקפיד כי בפרוטוקול הוועד המנהל יצוין לצד הגורם האחראי לזמנים לביצוע, זאת בהתאם לנוהל הוועד המנהל.	האחריות לקבוע לו"ז מול יו"ר ועד מנהל ובתיאום עם הנהלת המכללה של מזכירת העמותה.	בינונית	מזכירת עמותה וגורם אחראי ליישום ההחלטה	מיידי כבר מיושם	

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

סעיף בדוח	ממצאים	המלצות	תגובת המכללה	מהותיות לצורך הדיון	גורם אחראי	לוחות זמנים
ה. ועד המנהל (המשך)						
ה.7. רישום פרוטוקול	ביקשנו לבדוק, האם טיטוט הפרוטוקולים מועברים לשם קבלת הערות מחברי הוועד המנהל. הוסבר כי במרבית המקרים טיטוט הפרוטוקולים נשלחים לשם קבלת הערות מחברי הוועד עוד לפני הישיבה הבאה. עוד הוסבר, כי בכל מקרה מועבר הפרוטוקול לאישור הוועד המנהל במסגרת הישיבה הבאה ואישור מתועד.					---
	מסקירת מדגם פרוטוקולים של הוועד המנהל וסדרי היום שהועברו נוכחנו כי בוצע אישור הפרוטוקול בישיבה העוקבת.					---
2.1. חברי ועדת ביקורת ותקופת כהונתם	בהתאם לתקנון המכללה, תקופת כהונת חברי ועדת הביקורת תהיה 4 שנים והיא ניתנת להארכה לתקופות נוספות עד ולא יותר מ-12 שנים. עם זאת תקנון הביקורת קובע כי: "חברי ועדת הביקורת ימונו לתקופה של שלוש (3) שנים. חברים בועדת ביקורת שיסיימו תקופת כהונה יוכלו לשוב ולהיבחר לשתי תקופות כהונה נוספות בלבד."	יש לעדכן את תקנון המכללה / תקנון הביקורת, בהתאם לתקופת הכהונה הנהוגה כיום.	ההמלצה מקובלת.	בינונית	מזכירת עמותה	פברואר 2026
3.1. סמכויות ועדת ביקורת	מסקירת פרוטוקולים של ישיבות ועדת ביקורת לשנת 2024 נוכחנו, כי הנושאים שנדונו בישיבות הינם בהתאם לתפקידים ולסמכויות שהוגדרו בתקנון.					---
	אחד מתפקידי ועדת ביקורת הינו ביצוע מעקב אחר החלטות חבר הנאמנים והוועד המנהל. לא ראינו כי מועבר דיווח שוטף אחר סטאטוס יישום ההחלטות שהתקבלו והחלטות שטרם טופלו (גורם אחראי ולו"ז צפוי ליישום). בפועל אחת למספר שנים, בהתאם לתוכנית העבודה הרב שנתית של הביקורת הפנימית, מבוצע דוח מעקב מרכז של החלטות מוסדות המכללה.					---
	בהתאם לתקנון הביקורת, ועדת הביקורת תאשר הסדרים שיוצעו על ידי הוועד המנהל לטיפול בתלונות עובדים ולהגנה על מתלוננים. הוסבר על ידי מזכירת העמותה כי לאור רגישות הנושא וכי הינה מהווה חלק מהסגל האקדמי אינה חשופה לנושא. בבירור שבוצע מול הנהלת המכללה, נמסר, כי אירוע אחרון דווח לוועד מנהל בשנת 2020 וכי בשנים האחרונות לא היו מקרים שדרשו דיווח וככל שיהיו, המכללה תפעל בהתאם לנוהל.					---
ז. דיווחים לרגולטורים						
	באופן כללי, מוסדות אקדמיים, ביניהם מכללות מתקצבות, מחויבים בדיווחים שוטפים ושנתיים לרשויות שונות, בהתאם לרגולציה. נמסר כי באחריות מזכירת העמותה הינו רק מיפוי דיווחים מול רשם העמותות וכי מול רשם העמותות לא היו הערות של רגולטורים בגין אי הגשת דיווחים/דיווחים לא נאותים.					---

הדוח דווח לוועד מנהל.

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

ביקורת מלווה בנושא הטמעת מערכת שכר

רקע ומטרת הביקורת

המכללה מצויה בעיצומו של תהליך החלפת מערכת השכר, במטרה לעלות לאוויר עם "נתוני אמת" החל מ-1.1.2027. מדובר בפרויקט מורכב ורב-תחומי, הכולל היבטים ארגוניים, טכנולוגיים, משפטיים, רגולטוריים ותפעוליים. לבקשת המכללה ואישור ועדת הביקורת, בוצעה ביקורת מלווה בשלב המכרז, שמטרתה להציף סיכונים ופערים בזמן אמת ולסייע בצמצום טרם המעבר לשלבי הזכייה, האפיון וההטמעה.

ממצאים מרכזיים

1. סוגי העסקה והיבטים משפטיים - קיימים סוגי העסקה מורכבים (בעיקר בסגל האקדמי), עם חשיפה אפשרית לזכויות רטרואקטיביות (כגון דמי הבראה). הומלץ לבחון מענה יחד עם היועץ המשפטי.
סטטוס: הנושא מוכר למכללה ומטופל בליווי ייעוץ משפטי.
2. לוחות זמנים - לו"ז הפרויקט הדוק עד סוף 2026, דבר היוצר סיכון לקבלת החלטות תחת לחץ, בעיקר בשלב הבדיקות. הומלץ לשקול להקדים את הלו"ז.
סטטוס: חודש דצמבר הוגדר כחודש "באפר", והבדיקות הוקדמו לחודשים אוקטובר-נובמבר.
3. אבטחת מידע ופרטיות - היבטי אבטחת מידע והגנת הפרטיות לא עלו באופן שיטתי בדיוני ועדות ההיגוי, אך כן קיבלו ביטוי במסמכי המכרז.
סטטוס: טיפול ייעודי ע"י CISO (אבטחת מידע) ו-DPO (פרטיות ותיקון 13), והדרישות עודכנו במכרז.
4. ניהול סיכונים לפרויקט - לא זוהה תהליך סדור ושלם של ניהול סיכונים כולל בשלב המכרז (לו"ז, תקציב, תרחישי קיצון, תלות בספק).
סטטוס: הוחלט כי הנושא ינוהל ע"י המנמ"ר לאחר בחירת הספק; הביקורת מדגישה את החשיבות בהיערכות מוקדמת.
5. הגירת נתונים - עלתה כוונה ראשונית להגירה של נתונים לתקופה של 7 שנים בלבד. הומלץ לשמור תיעוד ממוחשב לטווח רחב יותר.
סטטוס: דרישה במכרז למענה מלא מ-1998, ותכנון לגיבוי נתונים היסטוריים מהמערכת הישנה.
6. ממשקים ודרישות טכנולוגיות - בטרם גיבוש מסמך מכרז סופי, בדיונים בוועדת ההיגוי לא היתה התייחסות לדרישות טכנולוגיות/ ממשקים למערכות קיימות וכו'.
סטטוס: מסמכי המכרז כוללים התייחסות מלאה לממשקים ולדרישות טכנולוגיות, שנבחנו מול הגורמים הרלוונטיים.

המכללה האקדמית תל-אביב יפו

דוח שנתי על פעילות הביקורת הפנימית – שנה"ל תשפ"ו

7. הפרדת תחום משאבי אנוש - המערכת הנוכחית מתייחסת בעיקרה לנושא השכר. הוחלט שניהול מערכת HR ותיק עובד ייבחן בנפרד.
- סטטוס: המכרז כולל דרישה ליכולת התממשקות עתידית. תיק עובדים כלולה במכרז.
8. תהליכים ידניים ובקורות - לא בוצע מיפוי מלא של תהליכים ידניים ובקורות קיימות (דוחות חריגים, עדכונים בשדות רגילים וכו').
- הוסבר, כי בשל הלו"ז הוחלט למקד את המאמץ בעלייה לאוויר, ולבחון ייעול תהליכים בשלב מתקדם יותר.
9. השפעת המצב הביטחוני - בשל המצב, נדחו מועדי שאלות והגשת הצעות למכרז, וקיימת אי-ודאות העלולה להשפיע גם על שלבים מתקדמים בפרויקט.

סיכום

התרשמנו, כי שלב המכרז מנוהל באופן סדור, בליווי מקצועי ותוך התייחסות מהותית להיבטי טכנולוגיה, אבטחת מידע ופרטיות.

יחד עם זאת, לנוכח מורכבות הפרויקט, לוחות הזמנים והמצב הביטחוני, הביקורת מדגישה את הצורך בחיזוק מוקדם של ניהול סיכונים, בקורות ותכנון תרחישי קיצון, על מנת לצמצם סיכונים כשל בהמשך הדרך.

הדוח דווח לוועד מנהל.