איגוד מדריכי הסקי והסנובורד בישראל (ע"ר)
דוח ועדת הביקורת לאסיפה הכללית
תקופת הדוח: 1 באוקטובר 2025 עד 30 באוקטובר 2026

1. מבוא ומטרת הדוח

ועדת הביקורת מתכבדת להגיש לאסיפה הכללית את הדוח השנתי על פעילותה ועל ממצאי הביקורת ביחס להתנהלות איגוד מדריכי הסקי והסנובורד בישראל (להלן: "האיגוד") בתקופה שבין 1 באוקטובר 2025 ל־30 באוקטובר 2026.
הדוח נועד להציג לחברי האיגוד את עיקרי פעילות הוועד, לבחון את אופן ניהול האיגוד, את תקינות פעילותו ואת מידת קידום מטרותיו, ולהצביע על נושאים המחייבים שיפור ועל המלצות להמשך.
הביקורת נערכה בהתחשב בנסיבות החריגות שאפיינו את התקופה, ובהן המלחמה, אי־פתיחתו של אתר החרמון לגלישה, שיבושים בטיסות מישראל ואליה וקיצור עונת הסקי בחו"ל. נסיבות אלה השפיעו באופן מהותי על האפשרות לקיים קורסים, הכשרות מקצועיות ופעילויות לחברי האיגוד. עם זאת, דווקא בנסיבות אלה נודעת חשיבות רבה לניהול סדור, לקביעת יעדים ולתכנון פעילות האיגוד לטווח הקצר והארוך.

2. סמכויות ועדת הביקורת ומתודולוגיית הבדיקה

הבדיקה נערכה בהתאם לתפקידיה של ועדת הביקורת לפי חוק העמותות, התש"ם–1980, ובכלל זה בחינת תקינות פעילות העמותה, התאמת פעילותה למטרותיה, יעילותה וחיסכון במשאביה, וכן בחינת ליקויים בהתנהלותה והצורך בתיקונם.
לצורך הכנת הדוח ביצעה ועדת הביקורת את הפעולות הבאות:

1. עיון בדוחות הכספיים ובדוח המילולי לשנת 2025.
2. שיחה עם רואה החשבון של האיגוד, רו"ח דרור ישראלי.
3. עיון בפרוטוקולים ובסיכומי הישיבות של ועד האיגוד שהועברו לעיונה.
4. קיום שיחות עם יו"ר האיגוד, הגזבר וחברי ועד נוספים.
5. השתתפות יו"ר ועדת הביקורת בישיבת הוועד מיום 5 ביוני 2026, שבה הועלו סוגיות מהותיות בנוגע לאופן ניהול האיגוד, למטרותיו ולתפקודו.
6. בחינת הנושאים שהועלו במהלך השנה בנוגע לחברות באיגוד, להכשרות מקצועיות, לביטוח, למאגר החברים, לאתר האינטרנט, לתקנון ולתכנון הפעילות.

הדוח מבוסס על המסמכים והמידע שהועמדו לרשות ועדת הביקורת. היקף הבדיקה ואיכות המסקנות כפופים לשלמות התיעוד שנמסר. אין בדוח זה משום חוות דעת חשבונאית, ביקורת של הדוחות הכספיים או תחליף לייעוץ משפטי.

3. עיקרי פעילות הוועד בתקופת הדוח

3.1התוויית כיוון ויעדים לאיגוד

בישיבת הוועד מיום 3 בנובמבר 2025 הוכרה העובדה שהאיגוד נדרש לשינוי כיוון ולחידוש פעילותו, לאחר תקופה שבה חלק ניכר מהתוכניות לא יצא לפועל. הועלו רעיונות לשיפור אתר האינטרנט, הרחבת שיתופי הפעולה וההטבות לחברים, עדכון התקנון, חידוש ההכשרות המקצועיות ושיפור רמת הקורסים.
בהמשך השנה, ובמיוחד בישיבת הוועד מיום 5 ביוני 2026, התחדדה המחלוקת באשר לאופי האיגוד ולמטרותיו. הועלו עמדות שונות בשאלה אם על האיגוד להתמקד בגוף מקצועי המפתח את רמת מדריכי הסקי והסנובורד, או לפעול בעיקר כמועדון חברים המעניק הטבות, ביטוח והטבות מסחריות.
ועדת הביקורת סבורה כי עצם קיומו של דיון בנושא הוא חיובי והכרחי. עם זאת, לא הוצגה בפניה תוכנית עבודה שנתית מגובשת, הכוללת מטרות מוסכמות, יעדים מדידים, לוחות זמנים, תקציב ואחריות ברורה לביצוע.
ממצא והמלצה :על הוועד להוביל תהליך מסודר של הגדרת חזון, מטרות וסדרי עדיפויות, להביאם לדיון עם חברי האיגוד ולקבוע תוכנית עבודה שנתית שניתן יהיה לבחון את ביצועה באופן תקופתי.

3.2תדירות הישיבות ותפקוד הוועד

על פי הפרוטוקולים שהועמדו לרשות ועדת הביקורת, התקיימו בתקופה הנסקרת שמונה ישיבות ועד מתועדות, בתאריכים הבאים: 3 בנובמבר 2025, 1 בדצמבר 2025, 22 בדצמבר 2025, 28 באפריל 2026, 5 ביוני 2026, 3 באוגוסט 2026, 6 בספטמבר 2026 ו־4 באוקטובר 2026.
בין הישיבה מיום 22 בדצמבר 2025 לישיבה מיום 28 באפריל 2026 חלפו כארבעה חודשים ללא ישיבת ועד מתועדת. בתקופה זו נותרו נושאים מהותיים ללא התקדמות מספקת, ובהם הכשרות מקצועיות, פעילות הוועדה המקצועית, השלמת האתר, גיבוש תוכנית עבודה וקידום הכרה בקורסי מדריכים.

בישיבת הוועד מיום 5 ביוני 2026 השתתף יו"ר ועדת הביקורת והצביע על תדירות הישיבות הנמוכה, על העיסוק בנושאים נקודתיים על חשבון סוגיות מהותיות ועל היעדר מטרות ותפקידים מוגדרים. הוא אף ציין כי האיגוד נראה כמי שאינו מתקדם באופן מספק.
בישיבות מאוחרות יותר ניכרה התקדמות בהיערכות לאסיפה הכללית ובקידום משימות נקודתיות. עם זאת, מהחומר שנבדק לא ניתן להסיק כי נוצר מנגנון ניהול שוטף ועקבי המבטיח טיפול בכלל הנושאים האסטרטגיים.
קיימים חברי ועד אשר נעדרו ממרבית הישיבות ולמעשה כמעט ולא היו פעילים במהלך השנה. לא נראה כי היו"ר פעל על מנת להניעם לפעולה או לחליפין להחליפם במהלך השנה.

ממצאים והמלצות:

- יש לקיים ישיבות ועד בתדירות קבועה, בהתאם לצורכי האיגוד ולחובות החלות עליו.
- יש להפיץ מראש סדר יום וחומר רקע מסודר, ולתעד את הדיונים וההחלטות.
- בכל ישיבה יש לעבור על המשימות מהישיבה הקודמת, לבדוק את התקדמותן ולהגדיר אחראי ומועד יעד לכל משימה חדשה.
- יש להבחין בין החלטות עקרוניות, החלטות תקציביות ומשימות ביצוע, ולוודא כי החלטות הוועד מיושמות בפועל.
- יש לקבוע חלוקת תפקידים ברורה בין יו"ר האיגוד, הגזבר, המזכיר הכללי, הוועדה המקצועית ושאר חברי הוועד.

3.3תקינות הפרוטוקולים ותיעוד ההחלטות

הפרוטוקולים שנבדקו אינם אחידים ברמת הפירוט והשלמות. בחלקם חסרים פרטים על הנוכחים, זמני הישיבה, אישור פרוטוקולים קודמים או תוצאות הצבעה. בחלק מהנושאים תועדו משימות לביצוע, אך לא תמיד תועד אם בוצעו או מה הייתה תוצאת הטיפול בהם.
בפרוטוקול מיום 22 בדצמבר 2025, למשל, פרטי המשתתפים והישיבה אינם מלאים, ובנושא חברות כבוד לא מופיעה תוצאה ברורה של ההצבעה. בפרוטוקולים אחרים לא תועדו תוצאות הצבעה בכל הנושאים הרלוונטיים. כמו כן, נמצא פער בין מועד הישיבה הבאה שצוין בפרוטוקול מיום 3 באוגוסט 2026 לבין מועד הישיבה המתועדת לאחר מכן.
ממצא והמלצה :יש לאמץ מתכונת אחידה לפרוטוקולים שתכלול תאריך, מקום, שעת התחלה וסיום, נוכחים, אישור הפרוטוקול הקודם, נושאי הדיון, עיקרי הדברים, נוסח ההחלטות, תוצאות הצבעה כשנדרשות, אחראים לביצוע ומועדי יעד. יש לשמור את הפרוטוקולים ואת חומרי הישיבות במקום מרכזי ונגיש לבעלי התפקידים המוסמכים. קיים נוהל רישום פרוטוקול מסודר שהוכן בתקופתי כיו"ר ע"י גזבר האיגוד. ממליץ מאוד להשתמש בו.

3.4פעילות מקצועית, הכשרות והכרה בקורסי מדריכים

אחד מתפקידיו המרכזיים של האיגוד הוא לקדם את רמתם המקצועית של מדריכי הסקי והסנובורד בישראל ולפעול לשימור מעמדם המקצועי ולהכרה בהכשרתם.
במהלך התקופה נעשו ניסיונות לקדם מחדש הכרה בקורסי מדריכים מול הגורמים הרלוונטיים, אולם לפי המידע שהוצג לוועדת הביקורת, הניסיונות לא הבשילו לתוצאה מעשית. כמו כן, לא התקיימו הכשרות מקצועיות מטעם האיגוד בתקופה הנסקרת. הוועדה המקצועית התכנסה פעם אחת בלבד, ולא ניכר כי נבנתה בעקבות אותה ישיבה תוכנית פעילות שנתית או מעקב מסודר אחר החלטות.
בישיבת 28 באפריל 2026 נדונו אפשרויות להכשרות בעונה הבאה, לרבות שיתוף פעולה עם גורמים קיימים, שימוש בסימולטור ופעילות מקצועית מקוונת. הועלתה גם האפשרות להסתייע בגופים חיצוניים לצורך הפעלת קורסים, במקום לפתח את כל הפעילות באופן עצמאי.
ועדת הביקורת מכירה בקושי לקיים פעילות בעונה שבה אתר החרמון לא נפתח והמצב הביטחוני פגע ביכולת לקיים הכשרות. עם זאת, לא ניתן לבסס את הפעילות המקצועית רק על קיומם של תנאים אידיאליים.

ממצאים והמלצות:

- לחדש את פעילות הוועדה המקצועית ולקבוע לה תוכנית עבודה שנתית.
- להמשיך במאמצים להשגת הכרה בקורסי מדריכים, לרבות בחינת אפשרות להתמקד תחילה בקורסים ובפעילות בחרמון.
- לבחון שיתופי פעולה עם גופים מקצועיים קיימים לצורך קיום הכשרות, השתלמויות וימי עיון.
- לקבוע תוכנית מינימלית להכשרה מקצועית שנתית, גם אם אין אפשרות לקיים קורס מלא בישראל.
- לבחון את הקשר בין הכשרות מקצועיות לבין שמירת ההסמכות וההכרה הבינלאומית של החברים, ולפרסם את הדרישות באופן ברור.

3.5חברות באיגוד, דמי חבר ומאגר החברים

במהלך השנה נדונו קריטריונים לקבלת חברים, תנאי קבלת תו או חותמת ,ISIA הכרה בהסמכות מחו"ל והדרישות המקצועיות הנלוות לחברות. בישיבת 1 בדצמבר 2025 הוצעו הבחנות בין רמות ההסמכה בסקי ובסנובורד, ובהמשך נדונו דרישות נוספות הנוגעות לרמה מקצועית, לתחום התמחות נוסף ולהיקף שעות הדרכה.
בישיבת 3 באוגוסט 2026 הוחלט על דמי חבר לשנת 2026–2027 בסך 380 ש"ח, עם הנחה של 80 ש"ח לחברי השנה הקודמת שישלמו עד 1 בדצמבר 2026.
הוועד עסק גם בעדכון מאגר החברים והנתונים מול .ISIA מהפרוטוקולים עולה כי נותרו פערים בנתוני החברים ובשיוך תשלומים ובתגים, וכי הוטלו משימות להשלמת העדכון. בישיבת 4 באוקטובר 2026 נדונה גם הקמת קבוצת תקשורת נפרדת לחברים פעילים, וכן הודגש כי תשלומים צריכים לעבור דרך האיגוד ולא דרך חשבונות אישיים, כדי לאפשר מעקב תקין.

ממצאים והמלצות:

- להשלים ולעדכן את מאגר החברים, לרבות פרטי קשר, הסמכות, סטטוס חברות, תשלומים ונתונים הנדרשים מול.ISIA
- לקבוע נוהל ברור לקבלת חברים חדשים, לחידוש חברות, לגביית דמי חבר ולניהול נתוני ההסמכה.
- לבחון ולעדכן את קריטריוני החברות ואת התנאים לקבלת תו או חותמת ,ISIA ולפרסם אותם באופן שקוף ועקבי.
- לקבוע מי אחראי לכל שלב בתהליך הקבלה והחידוש, ולוודא שכל התשלומים מתועדים בספרי האיגוד ובמערכת מסודרת.
- להקפיד כי זכויות ההשתתפות וההצבעה באסיפה הכללית ייקבעו ויישומו בהתאם לחוק, לתקנון ולכללים החלים על האיגוד.

3.6ביטוח אחריות מקצועית

במהלך השנה נדונה עלות הביטוח של האיגוד, שעמדה לפי הנתונים שנמסרו על כ־28,000 ש"ח לשנה. הועלו שאלות בדבר היקף הכיסוי, ובפרט בנוגע להדרכה עצמאית בחו"ל, להוצאות הגנה משפטית ולמידת התאמת הפוליסה לצורכי החברים.
בישיבות הוועד הובעו דעות שונות באשר להמשך הביטוח. חלק מהמשתתפים סברו כי יש לבחון את ביטולו או צמצומו, ואחרים הדגישו את חשיבותו כחלק מהערך שמקבלים החברים. בישיבה מיום 1 בדצמבר 2025 צוין כי הכיסוי המשפטי מוגבל, לפי המידע שנמסר, לסכום של כ־20,000 ש"ח.

ממצאים והמלצות:

- לקבל מסמך כתוב ועדכני מהמבטח או מסוכן הביטוח המפרט את הכיסויים, החריגים, גבולות האחריות וההגבלות.
- לבדוק במפורש את הכיסוי להדרכה עצמאית בישראל ובחו"ל ואת היקף ההוצאות המשפטיות המכוסות.
- לפרסם לחברים הסבר נגיש על הכיסוי בפועל, כדי למנוע הסתמכות על כיסוי שאינו קיים או אינו מתאים לנסיבות מסוימות.

3.7אתר האינטרנט והסדרת התשתית הדיגיטלית

במהלך השנה הושקעו מאמצים בהקמת אתר האינטרנט של האיגוד. בדצמבר 2025 דווח כי האתר כמעט מוכן מבחינה טכנית, אך נדרשו השלמות בנושאי סליקה, הפקת קבלות, חידוש חברות ותכנים. באפריל 2026 דווח כי האתר הועלה באופן זמני ולאחר מכן הוסר בעקבות מחלוקות בנוגע לתכנים ולאופן הצגת האיגוד.
בישיבות אוגוסט ואוקטובר 2026 נדונו מחדש הצגת האתר, תנאי השימוש, מדיניות הפרטיות והעוגיות, וכן הצורך בהשלמת האישורים המשפטיים לפני העלאתו. נדונו גם חלופות לסליקה ועלויותיהן.
חבר הועד אלדד שהצטרף לועד באוגוסט 26, הרים באופן עצמאי אתר אינטרנט חדש לאיגוד, ברמה גבוהה ולפיכך נזנחה ההשקעה באתר שבצעה במהלך השנה ולא השתמשו בו.

ממצאים והמלצות:

- להשלים את האתר ולהגדיר בעל תפקיד האחראי לתחזוקתו ולעדכון תכניו.
- להשלים בדיקה משפטית של התקנון, תנאי השימוש, מדיניות הפרטיות ומדיניות העוגיות, בהתאם לצורך.
- לוודא שהאתר עומד בדרישות הנגישות והדין הרלוונטיות.
- לבחור פתרון סליקה המתאים להיקף הפעילות, תוך בחינת העלות הכוללת, אופן הפקת הקבלות וההתאמה למערכות החשבונאיות.
- להסדיר בכתב את הבעלות על האתר, הגישה למערכת, הדומיין, התכנים והקבצים, וכן את התמורה וההתחייבויות כלפי המפתח.

- להעלות את האתר רק לאחר השלמת הבדיקות והאישורים הנדרשים.

3.8התקנון, ניהול תקין והיבטים משפטיים

במהלך השנה הוכנה טיוטה לתקנון מעודכן, שנועדה להחליף או לשנות את התקנון הקיים. בישיבות הוועד נדונו הצורך בהעברת הטיוטה לחברי הוועד, קבלת הערות, בחינה משפטית והבאתה לאישור האסיפה הכללית.

כמו כן, לפי המידע שנמסר לוועדת הביקורת, האיגוד קיבל אישור ניהול תקין לשנים 2026 ו־2027. יש לוודא כי האישורים מצויים בתיקי האיגוד וכי כל התנאים הנלווים להם מתקיימים.

בישיבת 4 באוקטובר 2026 נדונו גם ההיערכות המשפטית לאתר והצורך בהשלמת המסמכים הנדרשים. עוד נמסר כי האיגוד מתכוון לקדם בקשה להכרה לפי סעיף 46 לפקודת מס הכנסה, שתאפשר לתורמים זכאים לקבל זיכוי מס בגין תרומותיהם, בכפוף לאישור הרשויות.

ממצאים והמלצות:

- להשלים את בדיקת התקנון המוצע באמצעות ייעוץ משפטי ולהביאו לאישור בהתאם להוראות הדין והתקנון הקיים.
- להבחין בין הוראות התקנון, הקובעות את מסגרת הפעילות והסמכויות, לבין נהלים פנימיים שהוועד רשאי לקבוע במסגרת סמכותו.
- לוודא שמסמכי האיגוד והנהלים הפנימיים תואמים את הדין, את התקנון ואת ההחלטות שהתקבלו כדין.
- לוודא את השלמת הגשת הבקשה לפי סעיף 46, אם טרם הוגשה, ולנהל מעקב אחר הטיפול בה.
- להמשיך ולשמור על עמידה בדרישות ניהול תקין ועל תיעוד מסודר של החלטות, מסמכים ותהליכים.

3.9שיתופי פעולה, הטבות לחברים וגיוס חברים

הוועד פעל לקידום שיתופי פעולה והטבות מסחריות לחברים, בין היתר מול גורמים בתחום הסקי והציוד. נושא זה עשוי לספק ערך ממשי לחברים, במיוחד בתקופה שבה לא ניתן היה לקיים הכשרות ופעילות מקצועית בהיקף הרגיל.

עם זאת, מהפרוטוקולים עולה כי חלק מהמשימות בתחום השותפויות, פרסום ההטבות וגיוס החברים נותרו בטיפול, ללא תיעוד מלא של היקף התוצאות. נדונו גם הצורך בהנגשת ההטבות באתר ובשיפור התקשורת עם החברים.

המלצות:

- לרכז את כל ההטבות והשיתופים במסמך מעודכן ובאתר האיגוד.
- להגדיר אחראי לעדכון ההטבות ולבדיקת תוקפן.
- לפתח תהליך סדור לצירוף חברים חדשים, לחידוש חברות ולמענה לפניות.
- למדוד את התועלת של ההטבות ואת תרומתן לשימור החברים ולגיוס חברים חדשים.

4. בחינה כספית ויעילות השימוש במשאבים

ועדת הביקורת עיינה בדוחות הכספיים ובדוח המילולי לשנת 2025. במסגרת הטיפול בדוחות לשנת 2025 המליצה הוועדה לאשר את הדוחות כפי שהוגשו על ידי הוועד, בכפוף להצגתם לאסיפה הכללית ולהשלמת ההליך הנדרש.

בישיבת הוועד מיום 3 באוגוסט 2026 נמסר כי יתרת האיגוד עומדת על עודף של כ־100,000 ש"ח, וכי בשנה האחרונה נרשם גירעון של כ־16,000 ש"ח. נתונים אלה מחייבים בחינה של ההבדל בין יתרת הכספים הקיימת, התוצאה החשבונאית ותזרים המזומנים בפועל, וכן בחינה של ההוצאות הצפויות לעומת מקורות ההכנסה.

ועדת הביקורת מדגישה כי יתרה כספית חיובית אינה מבטיחה כשלעצמה איתנות פיננסית לטווח ארוך. מנגד, אין להסיק מנתון הגירעון לבדו כי האיגוד צפוי להיקלע לקושי כספי בתוך פרק זמן מסוים, ללא תחזית תזרים מפורטת.

זכויות חתימה – זכויות החתימה לא עודכנו למרות שחלפה שנה. היו"ר לא מצא לנכון להגיע לסניף הבנק ולהוסיף את חתימתו.

ממצאים והמלצות:

1. להכין תקציב שנתי מאושר, המבוסס על הכנסות צפויות, דמי חבר, הוצאות קבועות ותוכניות הפעילות.
2. להכין תחזית תזרים מזומנים לפחות ל־12 חודשים קדימה ולעדכנה באופן תקופתי.
3. להציג לוועד אחת לרבעון השוואה בין התקציב לביצוע בפועל, לרבות הסבר לסטיות מהותיות.

4. לבחון את ההוצאות הקבועות, ובפרט ביטוח, אתר אינטרנט ושירותים חיצוניים, מול התועלת המתקבלת מהן.
5. להבטיח כי החלטות על הוצאות מהותיות מתקבלות ומתועדות בהתאם לסמכויות ולנהלים של האיגוד.
6. להציג לאסיפה הכללית תמונה ברורה של מצבו הכספי של האיגוד, מגמות ההכנסה וההוצאה והמשמעויות לתוכנית העבודה לשנה הבאה.
7. האיגוד צריך להתנהל כך שבכל עת קיימים 3 בעלי זכות חתימה בחשבון, מתוכם שניים חותמים (אחד מהם הגזבר).

5. האסיפה הכללית והשתתפות החברים

לקראת האסיפה הכללית מיום 30 באוקטובר 2026 פעל הוועד לקביעת מקום, הכנת הזמנה וסדר יום, גיבוש מצגת, ארגון דיונים בקבוצות והיערכות לבחירת בעלי תפקידים. בישיבת 4 באוקטובר 2026 הוחלט על קיום האסיפה בנווה דיה (נורדיה), בעלות של 350 ש"ח בתוספת מע"מ, ונקבעו משימות להכנת ההזמנה, המצגת והלוגיסטיקה.

בנוסף, הוחלט לקיים דיונים בנושא עתיד האיגוד, התוכן המקצועי והכיוון הרצוי לפעילותו. עצם הכוונה לשתף את החברים בדיון על מטרות האיגוד היא חיובית, ובלבד שהדיון יוביל למסקנות ולתוכנית פעולה ולא יסתיים בהחלפת דעות בלבד.

בישיבה הועלה גם הצורך לוודא כי מתקיים מניין חוקי לאסיפה וכי זכות ההצבעה נתונה לחברים הזכאים לכך לפי הדין והתקנון. הוועד התבקש לעודד תשלום דמי חבר מראש ולנהל את התשלומים באמצעות האיגוד.

המלצות:

- לוודא מראש את רשימת החברים הזכאים להשתתף ולהצביע, בהתאם לדין ולתקנון, ולתעד את בדיקת המניין החוקי.
- לפרסם מבעוד מועד את סדר היום ואת המסמכים הרלוונטיים, לרבות דוח ועדת הביקורת והדוחות הכספיים.
- לתעד את ההחלטות, תוצאות ההצבעות והמינויים באסיפה באופן מסודר.
- לסכם את תוצאות הדיונים עם החברים ולתרגם אותן ליעדים מעשיים ולתוכנית עבודה.

6. ממצאים רוחביים

מהבדיקה עולה כי האיגוד פעל בתקופה מאתגרת, וכי חברי הוועד הקדישו זמן לקידום שיתופי פעולה, עדכון התקנון, בניית האתר, טיפול בחברות ובמאגר הנתונים והיערכות לאסיפה הכללית.

עם זאת, לצד הפעילות הנקודתית, נותרו פערים מהותיים בתהליכי הניהול וביכולת להבטיח רציפות בביצוע. עיקרי הפערים הם:

- היעדר תוכנית עבודה שנתית מפורטת ומוסכמת.
- תדירות לא מספקת של ישיבות בתקופות מסוימות.
- תיעוד לא אחיד של ישיבות, החלטות והצבעות.
- משימות רבות שהועלו לדיון ולא תועד באופן מלא אם הושלמו.
- אי־התקדמות מספקת בהכשרות המקצועיות ובהפעלת הוועדה המקצועית.
- צורך בהשלמת מאגר החברים ובגיבוש נהלים ברורים לחברות ולתווי ההסמכה.
- צורך בבחינה מתועדת של הביטוח ושל התאמתו לצורכי החברים.
- עיכובים בהשלמת אתר האינטרנט וההסדרה המשפטית והטכנית הנדרשת להפעלתו.
- צורך בתכנון פיננסי ובמעקב שוטף אחר התקציב ותזרים המזומנים.
- צורך בהגדרת הערך שהאיגוד מעניק לחבריו ובחיזוק התקשורת והמענה לפניותיהם.

הוועדה מדגישה כי ממצאים אלה אינם מעידים בהכרח על פעולה בלתי תקינה בכל אחד מהתחומים, אלא מצביעים על חולשות בתהליכי הניהול, בתיעוד ובמעקב, שיש לטפל בהן כדי לחזק את האיגוד ואת יכולתו לממש את מטרותיו.

7. המלצות ועדת הביקורת לשנה הקרובה

ועדת הביקורת ממליצה לוועד ולחברי האיגוד לפעול לפי סדר העדיפויות הבא:

א. ממשל וניהול

1. לקבוע תוכנית עבודה שנתית עם יעדים, לוחות זמנים, תקציב ואחראים.

2. לקיים ישיבות ועד סדירות ולנהל מעקב אחר החלטות ומשימות.
3. להנהיג מתכונת אחידה לפרוטוקולים ולשמור את המסמכים באופן מסודר.
4. להסדיר את חלוקת התפקידים והאחריות בין בעלי התפקידים.

ב. מטרות האיגוד והפעילות המקצועית

5.לקיים דיון מסודר עם החברים על אופיו של האיגוד, מטרותיו והערך שהוא מעניק לחברים.
6.להפעיל מחדש את הוועדה המקצועית ולגבש תוכנית הכשרה מקצועית.
7.להמשיך לפעול להשגת הכרה בקורסי מדריכים ולבחון שיתופי פעולה עם גופים מקצועיים קיימים.

ג. חברות ומאגר מידע

8.להשלים ולעדכן את מאגר החברים ואת הנתונים מול ISIA.
9.לבחון ולפרסם את תנאי החברות ואת הקריטריונים לקבלת תו או חותמת ISIA.
10.להסדיר את תהליך קבלת החברים, חידוש החברות וגביית דמי החבר.

ד. כספים, ביטוח ותשתיות

11.להכין תקציב ותחזית תזרים מזומנים ולעקוב אחר הביצוע בפועל.
12. 13.להשלים את אתר האינטרנט, את פתרון הסליקה ואת המסמכים המשפטיים הנדרשים.
14.להשלים את הטיפול בתקנון המעודכן, בבקשה לפי סעיף 46 ובכל דרישה הנוגעת לניהול תקין.

ה. קשר עם החברים

15.לקבוע מנגנון למענה לפניות חברים ולמועמדים לחברות.
16.לפרסם באופן ברור את ההטבות, ההכשרות, דרישות החברות והזכויות הנלוות לה.
17.לקיים מעקב אחר שביעות רצון החברים ולבחון את מידת התועלת שהם מפיקים מהאיגוד.

8. סיכום

ועדת הביקורת סבורה כי לאיגוד תפקיד מקצועי וציבורי חשוב, וכי גם בתנאים המורכבים של השנה הנסקרת קיימות אפשרויות ממשיות לחזק את פעילותו ולהגדיל את התועלת שהוא מעניק לחבריו.
לצד הפעולות שבוצעו, הממצאים מצביעים על צורך בשיפור מהותי של תהליכי הניהול, קביעת מטרות ברורות, הגברת תדירות הישיבות, שיפור התיעוד והבטחת ביצוען של החלטות. כמו כן, נדרשת הכרעה ברורה באשר לכיוון האיגוד ולתוכנית הפעילות המקצועית והארגונית שלו.
ועדת הביקורת ממליצה כי הוועד הנבחר לאחר האסיפה הכללית יגבש, בתוך פרק זמן מוגדר, תוכנית עבודה שנתית ותקציב, ויציג לחברי האיגוד דיווח תקופתי על התקדמות הביצוע.
הצלחת האיגוד תלויה ביכולתו לפעול כגוף מאורגן, שקוף ואחראי, המנהל את משאביו לטובת מטרותיו וחבריו. ועדת הביקורת קוראת לוועד ולחברים לפעול יחד כדי להבטיח שהאיגוד ימשיך לפעול באופן תקין, יעיל ובר־קיימא.
ועדת הביקורת רוצה להודות ולהביע את מלוא ההערכה במיוחד למויק הגזבר שעושה הרבה מעבר למסגרת תפקידו המוגדרת על מנת לקדם את ענייני הועד, ולברך את אלדד כתוספת מצויינת לחיזוק כוחו של הועד והשקעתו בהקמת אתר האינטרנט של האיגוד. מקווים שיבואו בעקבותיהם עוד חברים שיתרמו מזמנם ונסיונם ביקדום ופיתוח האיגוד. במהלך השנה עומרי הרץ חבר ועדת ביקורת פרש מתפקידו.

נדב דרבקין
יו"ר ועדת הביקורת
איגוד מדריכי הסקי והסנובורד בישראל (ע"ר)
תאריך: 30 באוקטובר 2026