



**”כל עוד אין גוף  
שינחה ויוביל את  
השינוי - מהפכת  
הגישור לא תתמש”**

**ד”ר פרץ סגל** היה דמות מפתח בכל הצמתים החשובים שקידמו את הגישור בישראל. הוא פעל להביא את בשורת הגישור לכל תחום כמעט, אך לא תמיד הרעיונות שהציע זכו להכרה או אפילו לאוזן קשבת. אבל הוא לא מוותר וגם כיום, כשהוא מחוץ לשירות הציבורי, הוא ממשיך להשמיע את הגישור בהתלהבות של מתחילים.

**ראיון עם הראשון בגישור**

מאת: **אילנית גילעד**

ד"ר פרץ סגל הוא בין הבודדים, אולי אפילו היחיד, שאפשר לומר עליו שהיה שותף כמעט לכל נקודות הציפון בהתפתחות הגישור בישראל. הוא ייסד וניהל את המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים במשרד המשפטים, שימש כראש תחום במחלקת ייעוץ וחקיקה ובין היתר היה אחראי לחקיקת הגישור, עמד בראש או היה חבר בוועדות שהפיקו את הדוחות המשמעותיים ביותר בתחום הגישור, היה שותף לכתיבת אמנות בינלאומיות וחבר בצוות המומחים הבינ"ל שהכין את *Mediation – Guide to Good Practice, HccH 2012* לאמנה האג להחזרת ילדים חטופים וזום אינספור תהליכים לקידום ולשימוש בגישור בכל תחום אפשרי.

את הפגישה קיימנו בביתו בירושלים. השכונה שבה הוא מתגורר, היא מהוותיקות והטובות שבעיקר ירושלים אמיתיים מגיעים אליהן, ולא במקרה. ביתו צנוע ויפה, ומתוכו נשקף נוף המדהים של ירושלים. ד"ר סגל הוא איש מיוחד במינו, שובה לב בקסמו, בטוב ליבו, בחוכמתו, בפועלו ובצניעותו.

"ראשית", אומר ד"ר סגל, "אני שמח מאוד שיש אנשים כמותך שאכפת להם כל כך ושמבינים את חשיבות הגישור. בלי להיכנס להגדרה של הגישור, גישור הוא משהו שאני מאמין בו לחלוטין. החשיבות שבלהידבר כאלטרנטיבה ראשונה, היא בעיניי הדבר הכי חשוב שהגישור יכול להטמיע". לא יכולתי לחשוב על פתיחה יותר טובה לפגישה הזאת.

## המודל שהמדינה סירבה לאמץ

אחרי שנים רבות בשירות הציבורי, ד"ר סגל הוא כיום חבר הנהלה באיליס, האגודה הישראלית לגישור וליישוב סכסוכים. הוא משתף בצער שהמקום נמצא בקשיים, ומספר על מאבקו להכרה רשמית במרכזי גישור כאלה בתקנות.

רעיון הקמת מרכזי גישור ניטע בליבו לפני למעלה מ-20 שנה, בעת ביקור בלונדון. המטרה הייתה ללמוד מניסיון של מדינות אחרות, ולהבין כיצד הן מפעילות את מערך ה-ADR. "בלונדון זה התחיל כמרכזי בורות ויותר מאוחר הם הוסיפו גם גישור", הוא מספר. "שני גופים מובילים שנחשפתי אליהם היו *International Court of Arbitration* ו-*The Chartered Institute of Arbitrators* (Abbreviated as CI Arb). "בעיניי, הדבר החשוב ביותר במרכזים האלה היא הבקרה על מגשרים. בנוסף, למרכז גישור יש יתרונות רבים ושונים, הוא מאפשר היוועצות והפריה הדדית בין מגשרי המרכז, החלפת מגשר בקלות במקרה של חוסר התאמה, שיחה ועזרה הדדית, ובקרה. זוהי הדרך להקטנת הסיכון של בחירת מגשר לא מקצועי".

ב-ICAM יש למלא מושב על כל בורות או גישור. כשלקוח מעוניין בבורר או במגשר הוא מקבל רשימה של הבוררים או המגשרים, שבה המלצות, תחומי התמחות והערכה מהמושבים שהתקבלו עליו. הכניסה למרכזי בורות וגישור אלה אינה אוטומטית. מגשרים ובוררים שמעוניינים להימנות

1 ראו: <https://immediation.org/2018/08/02/autonomy-of-the-parties-and-the-mediation-convention>

עליהם, יוכלו להגיע לרמה שנייה, שהיא סף הכניסה, רק לאחר שנבדקו כשירותים.

"אמרת לעצמי שזאת תפיסה נכונה וניסיתי לקדם אותה", מספר ד"ר סגל ומוסיף: "לצערי, הנהלת בתי המשפט לא הייתה מוכנה לכלול בתקנות מרכזים לגישור. גם לשכת עורכי הדין לא אהבה את הרעיון. בעת גיבוש התקנות האחרונות, הצעתי לשרת המשפטים להכין תקנות גם למרכזי הגישור, אולם נעניתי בשלילה".

"מה שהמדינה סירבה לאמץ, קורה בפועל בשטח. מודל מעין זה הוא למעשה מה שאנחנו עושים באיליס", מספר סגל. "אנחנו מקבלים משוב על כל גישור ומגשר, משוחחים עם המגשרים והם ממלאים משוב בכתב. בעיניי, זהו הדבר החשוב ביותר כדי להבטיח רמה מקצועית גבוהה. ערך נוסף שקיים במודל הזה ובאיליס, הוא האפשרות להתייעץ עם עמיתים מגשרים אחרים ולקבל סיוע כשעולה הצורך בזמן ההליך". ד"ר סגל מדגים את עקרון השיתוף: "הגיע אלינו תיק גירושין, שבו האישה ביקשה לבחון את התאמת הגישור לעניינה. לאחר שהביעה רצון להיכנס להליך, איליס פנתה לבעל והציעה לו גישור. הלה הסכים והגישור החל אצל מגשרת בענייני משפחה שאינה עו"ד. במהלך הגישור, בפגישה נפרדת, העלתה האישה חשש שבעלה

## "כמי שהקים את מרכזי הגישור בקהילה ותומך בהם, אני חושב שהתפיסה שעל הגישור להיות חיים אינה נכונה. מבחינה אתית-מקצועית, אם אדם מקבל שכר על עבודתו יש לו אחריות יותר גדולה מאשר כמתנדב"

יעזוב את הארץ, דבר שעלול היה לסכן קבלת דמי מזונות לילדיה. המגשרת ביקשה הפסקה לצורך התייעצות עם איליס, שליוותה את התהליך. איליס קישרה אותה עם מגשרת ועורכת דין שעובדת עמה, ולבעל הוצא צו עיכוב יציאה מהארץ, וכך התאפשר המשך הגישור ללא חשש".

היכולת הזאת, לפעול תוך כדי גישור, היא הרבה פעמים מרכיב משמעותי להצלחת הגישור. "תחום אחר וחשוב שעוסקת בו איליס, הוא הטמעת 'תיאום הורי' בגישור במשפחה כדי לתת מקום לרצונם של הילדים ולשמיעת קולם. בארץ אין חובה לשמוע ילדים בהליך גישור, לכן ברוב המקרים ההורים מסרבים. אנחנו מאמינים שחשוב לשמוע גם את הילדים, ולכן מדגישים ומציעים לכל הורה לילד לשבת עם מתאם הורי. ישנם יתרונות נוספים ואחרים בקיומם של מרכזי גישור, עליהם אפשר ללמוד מהניסיון המעשי שלנו, אבל אלה הם המפתחות המשמעותיים לגישור".

בסיס העבודה של איליס היה בתוך ארגון נשים שנתן ייעוץ משפטי. מגשר מטעמה ישב במקום והציע גישור לכל מי שבאה לקבל ייעוץ משפטי. "לאורך כשנה וחצי היו לנו כ-200 מקרים שבהם

2 תפיסה זו עוגנה באנגליה, על ידי *The Civil Mediation Council*, באמת המידה להכרה במרכזי גישור, ראו: [www.civilmediation.org](http://www.civilmediation.org)

הסכימה האישה", הוא מספר. "נהגנו לפנות לבן הזוג ולהציע לו גישור, וכאשר שני הצדדים הסכימו הם היו מתחילים בהליך. הגישור עצמו לא התקיים אצל המגשר שראיין את האישה, אלא אצל מגשר אחר. זה דבר שארגון יכול להציע כדי לשמור על הניטרליות.

"מתוך 200 המקרים, כ-95% הסתיימו בהסדרי גישור שאושרו בבית משפט בפסק דין. לצערי, בשל חילופי בעלי תפקידים בארגון הנשים קודמה אג'נדה פורמליסטית, ואת מקומה של הפגישה עם המגשר החליפה 'הבקשה ליישוב סכסוך' וחזרה למרוץ הסמכויות, ומאז הפסיק התהליך הזה".

בתפיסה שלנו, היות שאנשים הגיעו ממילא לפגישת ייעוץ משפטי, שבמסגרתה הם קיבלו ייעוץ בנושא מרוץ סמכויות, באותה עת הם יכלו לשמוע על אודות הגישור – אז למה לחייב אותם ללכת לבית משפט להגיש בקשה ליישוב סכסוך? "איליס לא מציעה גישור מטעמה, המגשרים הם פרילנסרים והאחריות היא עליהם. איליס רואה עצמה כמתאמת ומפיעה את הגישור ואנחנו עושים בקרה מקצועית. לצורך הבקרה חיברתי שאלוני הערכה וכתבתי תוכנית לתהליך ריאיון וקבלה, שכולל התייחסות לאתיקה. מגשר לא טוב – יוצא החוצה, ואילו מגשרים טובים שכבר עובדים כמה שנים, מרוויחים מאיליס לא רע בכלל. כיום פועלת איליס בצמצום ואנשים מגיעים מפה לאוזן, אבל לא באותה תנופה כמו בעבר. הכול בתשלום – זה היה העיקרון הבסיסי".

« מה דעתך על שירות חיים שניתן במרכזי הגישור בקהילה? »

"כמי שהיה שותף להקמת מרכזי הגישור בקהילה ותומך בהם, אני חושב שהתפיסה שעל הגישור להיות חיים אינה נכונה. מבחינה אתית-מקצועית, אם אדם מקבל שכר על עבודתו יש לו אחריות יותר גדולה מאשר כמתנדב. יש לבחון את הנושא, אינני רוצה לפסוק בעניין, אבל בנושאים ייחודיים כמו בענייני משפחה – על הגישור להיות בתשלום.

"למען הסר ספק, אנחנו נותנים באיליס גם שירות פרו-בוננו. מקרים כאלה שנמצאו מתאימים גישורנו במסגרת פרקטיקום המשפחה שפיתחנו".

## יזמות שלא זכו למענה

במאמר על מהפכת הגישור<sup>3</sup>, כתב ד"ר סגל: "הואיל והגישור מבוסס על 'תרבות של חיים משותפים... שבה החברתיות גוברת על הלעזמותיות', כדברי נשיא בית המשפט העליון השופט אהרן ברק, כדי שהפוטנציאל של הגישור יתממש נדרש שינוי תרבותי, מוסדי וחברתי 'מהפכת הגישור' בלשונו".

למרות שחלפו רק שנים בודדות מכתבת המאמר, האם לדעתך התרחשה המהפכה הזאת? "מהפכת הגישור לא התממשה. יש היום הרבה יותר מגשרים, שפת הגישור נקלטה, יש הבנה יותר טובה של הגישור, למרות שניכסו

3 סגל, פרץ. (2020). מהפכת הגישור – הקמת המרכז הארצי לגישור ויישוב סכסוכים במשרד המשפטים, בתוך: שורשים במשפט, ירושלים: נבו, עמ' 565-557, [https://www.gov.il/he/Departments/publications/reports/roots\\_1997\\_2](https://www.gov.il/he/Departments/publications/reports/roots_1997_2)

את הגישור לפישור ולגישור מעריך, כי הרבה משפטים נכנסו לתחום וזה אינו ממש גישור קלאסי. הגישור הפך לחלק מהז'רגון המשפטי ואולי אפילו החינוכי, ולמרות זאת המהפכה לא התממשה כי הגופים שיכולים היו להשפיע על מעמד הגישור, בין אם אלה בתי המשפט, משרד המשפטים או הגופים הכלכליים הגדולים שהיו שותפים לאמנות הגישור – אף אחד מהם לא נתן חסות על התחום. כל עוד אין גוף מוביל שיהיה מוכן להנחות שימוש בגישור ולהוביל את השינוי – מהפכת הגישור לא תתממש.”

ד”ר סגל מדגים את דבריו בעזרת שתי דוגמאות: “הגיע לפתחי מקרה בעניין בניין ישן ויפה לשימור, שבו ישב משרד ממשלתי. בבניין היו בעיות רטיבות שטופלו על ידי קבלן לפי תוכנית שהכין מומחה מטעם המשרד. לאחר זמן מה חזרו הבעיות והצדדים הגיעו לבית המשפט כדי להכריע מי האחראי – המומחה או הקבלן? “היועצת המשפטית פנתה אליי בבקשה לסייע לה להעביר את ההליך לגישור, כי היא הגיעה למסקנה שבשל המורכבות המקצועית של הנושא קשה לנהל הוכחות בבית המשפט. עזרתי לה לשכנע את היועץ המשפטי לממשלה להסכים להעביר את התיק לגישור, כי ההנחיה בנושא

הגישור אינה מיושמת על ידי הפרקליטות, וכן סיעתי למצוא איש מקצוע ששימש מגשר ובורר בין הצדדים. הבעיה נפתרה לשביעות רצון הצדדים באופן מלא ומיטבי.

“מקרה אחר שהגיע אליי, היה של סכסוך

**“הניסיונות שלי לקדם הליך גישור בין ישראל לבין הפלסטינים לא צלחו. פניות אישיות לשרי משפטים וחוזי שהכרתי, לקיים הלך גישור עם הפלסטינים, לא זכו לתגובה, פרט לאחת: ‘לעולם לא נסכים לאבד שליטה על המשא ומתן וללכת לגישור’”**

בנייה בכנסת. במקרה זה חשבה היועצת המשפטית שעדיף לפנות לגישור, אבל מאחר שהיה עליה לממן גישור בעוד שייצוג משפטי לא כרוך בתשלום כי הוא על ידי הפרקליטות – היא בחרה בבית המשפט.”

לאורך השנים ד”ר סגל ניסה לקדם הרבה

4 הנחיות היועץ המשפטי לממשלה מספר 6.1203 (60.125).

מאוד יוזמות לקדם את הגישור בגופים מדינתיים, גופים ציבוריים – כולל ההסתדרות והמרכז לשלטון מקומי וגופים עסקיים, בתי חולים, ואף פניות אישיות לכמה מבצעי ההון שיש להם שליטה על חלק ניכר מהמשק. הוא פעל להקמת מרכזי גישור, בין היתר בארגון הקבלנים כדי להקים מרכז שיטפל בסכסוכי בנייה, אבל לא הייתה היענות.

במשרד התיירות, ניסו ד”ר סגל יחד עם עמיתה מגשרת, לקדם הקמת מרכז שיטפל בסכסוכי תיירות. בשנת 1999 פיתח האיחוד האירופי תוכנית לגישור בסכסוכים חוצי גבולות בין המדינות ולהיבט להפנותם לגישור. המעבר המהיר והקל ממדינה למדינה אל מול סבך הביורוקרטיה בבתי המשפט והמשפט הבינלאומי הוא בלתי סביר, והגישור הוצע כדרך המתאימה לטפל בסכסוכים אלה.

“ניסיתי להשריש את רעיון הגישור גם במשרד התיירות, מספר על כך ד”ר סגל. “נפגשתי עם שר התיירות דאז, אמנון ליפקין שחק ז”ל, יחד עם בכירה בענף התיירות והצענו לו את רעיון הגישור. השר האזין לדברינו בסבלנות. הצגנו בפניו תוכנית מפורטת ביחס למלונות, טיסות, שירותי קרקע וכל מה שרלבנטי למשרד התיירות. בתום הפגישה הוא אמר לנו דבר שלא אשכח כל חיי: ‘חבל שלא ידענו על גישור בקמפ דיוויד’. עניתי שאם אכן היה שם מישהו שמבין את מהות הגישור, סוגיית הפלסטינים הייתה מגיעה לפתרון. למרבה הצער, השר לא הצליח לקדם את הגישור במשרד התיירות.

“אגב זאת, אציין כי הניסיונות שלי לקדם הליך גישור בין ישראל לבין הפלסטינים לא צלחו. כנס בינלאומי שארגנתי על ‘הסכם יום השישי הטוב’ שהושג בגישור בצפון אירלנד, שבו השתתפו שרים מאנגליה, מאירלנד ומצפון אירלנד, לא זכה להתייחסות ממשית של משרדי הממשלה. גם פניות אישיות לשרי משפטים וחוזי שהכרתי, לקיים הלך גישור עם הפלסטינים, לא זכו לתגובה, פרט לאחת: ‘לעולם לא נסכים לאבד שליטה על המשא ומתן וללכת לגישור’”.

מתקבל הרושם שכל היוזמות המעולות האלה מתקבלות באהדה רבה, אבל לא מצליחות להתקדם לשלב הבא. למה? היכן הבעיה?

“ראשית, הגישה הרווחת היא של מקסום הרווחים של כל צד. שנית, כשמדובר במערכת היררכית במיוחד, כמו למשל בפרקליטות, לכל פרקליט יש ממונה שמנחה וקובע את גבולות התוצאה האפשרית. מרחב שיקול הדעת של הנציג מוגבל, והוא לא יכול לקבל אחריות על תוצאה שחורגת מהנחיית הממונה או המערכת. בגישור קיים מרחב של אפשרויות ודרוש אמון בנציג. נוסף לכך, לא קיימת יכולת בקרה על הנעשה בחדר הגישור, וכשהנציג זקוק להיוועצות או לאישור, היעוץ או האישור הם על ידי מישהו שלא היה שותף למה שקורה בחדר הגישור, והוא עשוי לחשוב שאפשר להשיג תוצאה אחרת בבית המשפט, דבר שעלול לסכל את תהליך הגישור. אם גופים בעלי השפעה יחליטו שהם רוצים לתת העדפה





”אני יודע שמאז השתנו הרבה דברים בסינגפור, בוודאי בתחום הגישור, אבל במזרח האסיה עדיין אנשים מבינים שהם לא חיים רק בעולם של זכויות, כמו שאנחנו במערב. בספר ‘Courts’ שכתב מרטין שפירו, פרופסור מאוניברסיטת ברקלי בקליפורניה, הוא בוחן ארבעת היסודות של השפיטה בבתי המשפט במערב ומשווה בין המשפט האנגלי, המשפט הקונטיננטלי, המשפט המוסלמי והמשפט הסיני. על מה מבוסס המשפט הסיני? אין זכות גישה לערכאות – חייבים ללכת לגישור. יש היררכיה של גישורים, אבל אין זכות תביעה. סין היא מדינה גדולה ובעלת היסטוריה ארוכה, שהתפיסה שלה במשך דורות היא שהולכים להידברות ולא לתביעה. הפער הקונספטואלי הוא משמעותי. זכות הגישה לערכאות היא זכות יסוד – ”זכות על” כדברי השופט מישאל חשין ז”ל. משמעותה היא הזכות של פלוני לתבוע את אלמוני. ”אם כך”, שואל פרץ: ”מדוע אין זכות-על או זכות יסוד” להידברות לפני שאני נתבע? מדוע לך יש זכות לתבוע ולי אין זכות לדרוש להידבר תחילה?”

”נוסף לזכויות, יש מילה שבלשון נקיה נקראת ‘סמכות’ ובלשון לא נקיה נקראת ‘כוח’. העיקרון של הדמוקרטיה הוא הרוב – הרוב זה כוח, אין מילה אחרת. בהקשר זה אציג את הרעיון שלי לדמוקרטיה מגשרת. אני חושב שאנחנו נולדים עם תפיסה של זכויות שהיא תפיסה לוחמנית מטבעה. כל עוד יקודם האינדיבידואלים, יהיה קשה להטמיע את רעיון ההכלה. רוב האנשים אינם מבינים הכלה מהי באמת. קל להגיד ‘כולנו רקמה אנושית אחת’, אפשר אפילו לשיר את זה, אבל לחיות את זה – זה כבר משהו אחר.”

מוטרד והופך בדבר לעומק כדי להבין מהי בעיית הגישור ומדוע המהפכה המיוחלת לא מתממשת. אני חושב שהמהפכה לא הצליחה, כי זהו שינוי קונספטואלי. אנחנו נולדים לעולם של זכויות – ילדים בגיל רך משתמשים תדיר בצמד המילים ”זו זכות” – זכותי היא תפיסה אינדיבידואליסטית שיש בה קונפליקט: אם זאת זכותי, זוהי חובתך. ”כולנו מכירים את ‘טבלת הופלד’, שלפיה כל דבר בנוי על זכויות, הגישור לא מדבר על זכויות”, הוא מוסיף ומספר סיפור: ”בשנת 1999 הייתי אורח של בית המשפט העליון של סינגפור. באותה עת התחילו להטמיע את הגישור בסינגפור. ניצג מטעם המדינה נשאל ללמוד גישור בארה”ב ועם שובו ישב בבית המשפט העליון של סינגפור ובחנותו התנהלו הגישורים. בשיחה איתו, התעניינתי גם בהכשרתו, בניסיונו, וניסיתי להבין את ההבדל

**”בארה”ב מדברים על זכויות, ואילו בסינגפור מבינים שאדם לא נולד עם זכויות, ולכן כשיש לך בעיה אתה לא חושב ‘מה אני יכול להוציא מהצד השני?’. במזרח האנשים מבינים שהם לא חיים רק בעולם של זכויות. אנחנו במערב חיים בעולם של זכויות”**

בין גישור בארה”ב לבין גישור בסינגפור. ”ההבדל הגדול ביותר”, הוא אמר לי, ”שבארה”ב מדברים על זכויות, ואילו בסינגפור מבינים שאדם לא נולד עם זכויות. יש מי שעזר לך, שקיבל אותך, הסביבה נתנה לך רקע תרבותי, האישיות שלך נבנתה מהסביבה, ולכן כשיש לך בעיה אתה לא חושב ‘מה אני יכול להוציא מהצד השני?’, כי האחר הוא חלק ממך. זוהי התפיסה לפי קונפוציוס”.

לגישור ולאפשר את מה שדרוש לשם כך, יכולה להיות הצלחה מוכחת לגישור.”

### לשנות את הקונסט

ד”ר סגל עמד בראש הוועדה שהפיקה את דוח ”המדינה כצד לגישור”<sup>5</sup>. לוועדה הזאת היו שתי ועדות משנה, בראש אחת מהן עמד רמי פרידמן ז”ל פרופסור לדיני עבודה, שהיה נציב שירות המדינה ונציג ציבור בבית הדין הארצי לעבודה, להטמעת הגישור במוסדות המדינה. בראש השנייה, להנחיות היועץ המשפטי לממשלה בנושא יישוב סכסוכים בהסכמה, עמדה נעמי שטרן ז”ל, פרקליטת מחוז תל אביב אזרחי, שהייתה פרקליטה ותיקה ומנוסה מאוד וניהלה את פרקליטות המחוז ביד רמה.

שתי ועדות המשנה הכינו המלצות להגברת השתתפות המדינה בגישור, בין היתר, על בסיס חוות דעת מומחים מארה”ב. היועץ המשפטי לממשלה קיבל את כל המלצות הוועדה, אבל בפועל – בשטח הפרקליטות לא הסכימה לקדם את הנושא. החשש מפני אובדן שליטה על תיקים וניהולם בשונה ממה שהיו רגילים לא איפשר לגישור לצמוח.

”אמנות כמו ‘אמנת הגישור בעסקים’, שנחתמה בבית נשיא המדינה, שתלינו בה הרבה תקוות, לא יושמה. לאחר מכן נחתמה ‘אמנת הגישור בסכסוכי עבודה’, בבית הדין הארצי לעבודה שלמרבית הצער גם היא לא התקדמה כי לא היו מוכנים לשלם שכר זעום לפרויקטור ממונה שינהל ויפעיל אותה. הבעיה היא יותר עמוקה, לא רק ברמה הפרקטית”, מרחיב סגל. ”אני

<sup>5</sup> ועדת ההיגוי לעניין יישוב סכסוכים שהמדינה צד להם בדרך של גישור, דין וחשבון – שלב א’, המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים, מדינת ישראל / משרד המשפטים, 2003.

Shapiro, M. (1979). Courts, A Comparative and Political Analysis. The University of Chicago Press, Chicago and London

לאורך השנים נפגש סגל עם נציגי בנקים, נציגי חברות ביטוח, נציגי מס הכנסה, ואפילו הביא ארצה מדריך של רשויות המס בארה”ב כדי ללמוד מניסיונם על יישומו של מנגנון הגישור בגופים אלה.

”חשבתי שערכים כמו אמון ברשויות המס וגילוי לב הם ערכים חשובים שאפשר לקבל בעבודת גישור עם גופים אלה, אולם למרבה הצער הדבר לא צלח”. אני רוצה לשתף אותך ברעיון שלי להכניס כלל אתי לפני, עורך דין יבחן את התיק המובא לפניו במקצועיות ובמקום שבו אפשר יהיה ימליץ ללקוחו ליישב את העניין בגישור. מה דעתך?

ד”ר סגל משתף בכך שניסה לקדם יוזמה דומה בכנס שארגן לפני שנים רבות שבו “משרדים גדולים ומובילים סירבו להצעה לפנות תחילה לגישור, בטענה שהדבר יגרום לפגיעה אתית כי הם מאמינים שמשפט ייתן יותר ללקוחותיהם. גישור נתפס אצלם כפשרה”.

אני (א.ג.) מתעקשת - כוונתי היא לא לפגוע בחובות המקצועיות והאתיות, אלא להעלות את הגישור למודעות בנקודת זמן הקריטית הזאת - לעיתים נקודת אל-חזור בחייו של אדם.

”ללא ספק את צודקת, לכן כינסנו צוות של כעשרים עורכי דין מובילים במשפחה ונציגות מארגוני הנשים שהכינו “אמנת מתינות בסכסוכי משפחה לעורכי דין” שמבוססת על כך שגישור בסכסוכי משפחה מיטב במיוחד עם הילדים. היא הוגשה בשנת 2008 ללשכת עורכי הדין אך לא זכתה מעולם להתייחסותה.”

« מה דעתך על זה שהחובה של עו”ד להפנות לגישור תיקבע בחוק גישור? »

”אחת הסיבות שאני לא בעד חקיקה ראשית בענייני גישור היא שאם רעיון כזה יעלה לכנסת, הוא עשוי להפקיע את הגישור ממגשרים שאינם עורכי דין, כמו בארגונינו ובפלורידה, שבהן גישור יכול להתקיים רק באמצעות עורכי דין. גם היום רוב המגשרים הם עורכי דין, ושר המשפטים פרופ’ יעקב נאמן ז”ל, שסגר את המרכז הארצי לגישור, אמר שאין צורך בגישור כי זה מה שעו”ד בעיקר עושה”.

« אז למה לא חוק גישור שיגדיר ויאפשר פלורליזם בגישור? »

”אני חושש מחוק גישור, שבעקבותיו נמצא את עצמנו במצב הרבה יותר גרוע. אינני רואה היום בעיה בגישור מבחינה משפטית. יש מקום לתקן את התקנות ולשדרג אותן”.

אם מטרת החוק לתת מענה לבעיה משפטית אז אולי אין צורך בכך. אולם מהעת שיש לנו תקנות - רשימת המגשרים, שמייצרות איזשהו סטנדרט, אמות מידה למגשר ומכתביבות לשוק כולו אין יראה לגישור, אולי יש בעיה.

”עדיין אני רואה קושי. הסטנדרט של בתי המשפט הוא הסטנדרט הכללי, ולא נוצרה הבחנה בין מגשר של בית משפט לבין מגשר שאינו של בית משפט. מי שרוצה מגשר הולך למגשרים המוכרים והמקובלים. אין הרבה מגשרים שלא עברו את הרף של קורס גישור, ואם את שואלת אותי, אז אני בטוח שהסטנדרטים הנוספים שבתקנות החדשות הם הסטנדרטים הנכונים.”

הצגתי את דעתי בוועדה שהכינה את התקנות החדשות של רשימת המגשרים, ולא נראה שיש עתה סיכוי לתיקון נוסף של התקנות.

”יש לי שני כרכים בנושא האם נכון או לא נכון להסדיר בחקיקה את הגישור והניסיון במדינות שונות ברחבי העולם. לדעתי, על גישור להיות פלורליסטי, ואני לא בטוח שהחוק יתמוך בכך. אני חושש שהחוק יגביר את הריכוזיות ויאפשר פחות פלורליזם”.

« מה דעתך על קידום רשות עצמאית? »

”לפני שהוקם המרכז הארצי לגישור הייתי בוועדה, בראשות מנהל בתי המשפט, שבה הייתי בעמדת מיעוט כי סברתי שצריך להיות גוף עצמאי לקידום הגישור, כעניין של החברה האזרחית, ולא רשות של המדינה. הרוב חשבו שמקומה של רשות כזאת הוא במשרד המשפטים. בסופו של דבר הקמתי את המרכז כגוף של המדינה.

”הצעתי לארגון המגשרים וללשכת המגשרים להקים גוף עצמאי לקידום הגישור על ידי תו תקן למגשר - בשונה ממגשר שעוסק בפישור בצל המשפט - שיוסכם על ידינו בלי קשר לתקנות של המחוקק”.

« את הארגונים השונים מובילים אנשים חדשים שעושים דברים מדהימים, אולי יש היום יותר שותפים לדרך? »

## ”אני לא רואה שנוצרה הבחנה

### בין מגשר של בית משפט

### לבין מגשר שאינו של בית

### משפט. מי שרוצה מגשר הולך

### למגשרים המוכרים והמקובלים.

### אם את שואלת אותי, אז

### איני בטוח שהסטנדרטים

### הנוספים בתקנות החדשות, הם

### הסטנדרטים הנכונים”

”הלוואי”, אומר סגל ויש לו שתי המלצות חשובות לקידום הגישור בישראל שיש בהן גם מסר: “לאחר פרישתו של פרופ’ מוטי מירוני מראשות עמותת מגשרי ישראל, נכנס ד”ר דוד סילוורה לתפקיד במקומו, והוא הזמין אותי להציע הצעות כדי לקדם את הגישור בישראל. באותו שבוע התפרסם ב”סיים” ריאיון עם מי שעמד בראש חברת טויוטה, שהייתה אז גדולה יותר מכל החברות האמריקניות יחד. לשאלה איך הם הגיעו לכך ומה ההבדל בינם לבין אחרים, השיב המנהל שכל מי שעובד איתם - החל מספק הצבע ועד אליו - הוא שותף שלהם, ואם יש מחלוקות, הם פותרים אותן בהידברות. המסר שלו הוא שכולם שותפים. הצעתי הראשונה הייתה: אם לקחת משהו מחוכמה של איש שטח, ממי שהקים אימפריה כזאת, עלינו ללמוד ממנו ולראות את המגשרים שותפים יחד למהלך של קידום הגישור.

”שותפות פירושה, בין היתר, שיתוף ידע, כולל ביקורת עמיתים - לדוגמה על ידי הקלטה של גישור בהסכמת בעלי הדין לקבל משובים ממגשרים - ולהזמין מגשרים חדשים לשבת בגישור עם ותיקים וכדומה.”

”הדבר השני שהצעתי מבוסס על ההנחה שרוב האנשים רוצים להיות בטוחים שאם יפנו לגישור והוא לא צלח, הם לא ימצאו עצמם חוזרים לבית המשפט. לשם כך צריכה להיות אלטרנטיבה של בורות אצל מי שיש לו אוריינטציה לגישור. ‘בורות היא פתח לגישור’, כפי שאמר עו”ד יורם אלרואי. נכשיר מגשרים שיהיו גם בוררים. האופציה השנייה, שאותה שלחתי לשרת המשפטים איילת שקד, תקנה שתסדיר גישור עם בורות ההצעה האחרונה. הכוונה שכל אחד מהצדדים יציעו את הצעתו הסופית להסדר גישור, והמגשר יבחר את ההצעה שנראית לו הנכונה ביותר, ולאחר מכן הוא יוכל להניחה לתומה בצד ולהעלות האפשרויות להסדר גישור. בעיניי חשוב לעבוד על הצעה מעין זאת, כדי שהגישור יהפוך ליותר אטרקטיבי”.

## לבנות את הגישור בלי מעורבות פוליטית

אנחנו חוזרים שוב לרעיון רשות ליישוב סכסוכים. “אני עדיין מחזיק בדעה שהצבת רשות כזאת במשרד ממשלתי היא בעייתית וכי עליה להיות עצמאית וולונטרית, כפי שנעשה באנגליה”<sup>7</sup>, אומר סגל. “את הטענה שלי אני מבסס, בין היתר, מניסיוני בהקמת רשות לזכויות לפי אמנת האו”ם. הרעיון המרכזי היה שהרשות תשמיע את קול הילדים באופן עצמאי. ובמובן יותר עמוק - לא המדינה תחליט, לפי עמדת המומחים המבוגרים בלבד אלא השטח, הצרכים של הילדים יקבעו על ידם. ההמלצות שהצגתי באו”ם זכו לשבחים רבים, אך המשרדים הממשלתיים סירבו נחרצות לרעיון הזה, כל משרד מסיבותיו הוא.”

”אני חושש מאוד משליטתם של משרדי ממשלה ומהריכוזיות של המדינה. לא בכדי נאמר בפרקי אבות ‘הו זיהירן ברשות’<sup>8</sup>. אם רוצים לבנות את הגישור בלי מעורבות פוליטית, בלי הפעלת כוח, בלי בשיקולים של העדפות תקציביות, תקנים ובירוקרטיה - הגוף צריך להיות של חברה אזרחית שבנויה מלמטה. לחילופין, אם המדינה רוצה לקחת את הגישור ולקדמו בעצמה, עליה לאמץ במלואו את דוח המדינה כצד לגישור. “לראש ממשלה חדש אני אומר לקחת את הדוח של המדינה כצד לגישור וליישם אותו, כי אין מסמך יותר טוב ומקצועי ממנו, גם ברמה בינלאומית. הפנמת הגישור על ידי המדינה בתוך חברה כל כך משוסעת הוא הכלי שיכול לעזור”.

« בין מגוון היוזמות שקידמת, הייתה יוזמה

בתוך אכ”א לקידום הגישור. איך היית מקדם

גישור בנושא נכי צה”ל? »

”הדבר תלוי בנכונות אגף השיקום למעורבות גורמים מבחוץ. היום הכול נמצא בשליטתם. ההתייחסות שלהם היא כלכלית בעיקרה, אלא שבחלק גדול מהמקרים זה כלל לא העיקר. לכן, לדעתי המשימה העיקרית היא להסביר להם מדוע חשוב להקשיב”.

7 ראו ההפניה בהערה 2.

8 הו זיהירן ברשות, שאין מקרביו לו לאדם אלא לצנון עצמו; וראו באוקהבין בשעת הנאתו, ואין עומדו לו לאדם בשעת דחקו (משנה, סדר ניקיון, מסכת אבות, פרק א' משנה ז).



שנוצרים במחזור חייו של פרויקט. כך למשל, שבניית שדה התעופה בהונג קונג, הוקם board שכל סכסוך שיתגלע בתוך כדי בניית שדה התעופה יופנה לגישור, ואם לא ייושב יוכרע על ידו בבוררות. בחמש השנים שבהן הוקם שדה התעופה אף מקרה לא הגיע לבוררות וכל הסכסוכים יושבו בגישור. כיום, בכל הסכם מימון של הבנק העולמי של פרויקטים גדולים לבנייה נכלל תנאי המחייב board של מגשרים ובוררים. הצעתי בשעתו להנהיג תנאי כזה בפרויקטים לבנייה ציבורית בארץ כפי שנעשה לפי חוק באנגליה – אך לצערי המדינה לא נענתה לכך.

ד"ר סגל עשה במשך שנים ארוכות מאמצים ניכרים על מנת לקדם את הגישור בארץ. למרות שלא תמיד נחל הצלחה, הוא ממשיך ומדבר על הנושא בהתלהבות השמורה למתחילים המשוכנעים בצדקת דרכם, ולא פחות מכך – בהצלחתה.

רגע לפני שעזבתי את ירושלים בתחושה של התרוממות רוח, מצוידת בשפע רעיונות ליחזמות ובשותף אמיתי לדרך, סגל מסכם ועדיין מביע תקווה לעתיד אופטימי: "אני מקווה שהדברים ששוחחנו עליהם מדגימים את הפוטנציאל של הגישור, ליתר דיוק mediation – תיווך – כשיחה בין בעלי הדבר שמתנהלת בתיווך המגשר, ולא רק מנגנון לפתרון סכסוכים כמו הפישור. שכן תפקיד המגשר הוא להביא להכרה הדדית של בעלי הדין בכך שכל אחד מהם הוא אדם שיש לכבדו ולכן לדבר עמו תחילה ולא לפעול נגדו בכוח.

"תפיסה זו באה לידי ביטוי בחזון המרכז הארצי לגישור וליישוב סכסוכים: 'צוות המרכז... מאמין כי השימוש בגישור ויישוב סכסוכים בהסכמה יתרום לקיום ערכי סובלנות, פתיחות ודמוקרטיה בחברה הישראלית'. אין לי ספק שאם נאמץ גישה זו ביחס לזולת, מגן הילדים ועד לכנסת ישראל נהיה לא רק חברה אנושית יותר אלא גם חברה שמצליחה יותר."

בית הדין לעבודה הציגו בכנס את הפרקטיקה הנהוגה, שלפיה בתיקי הטרדות מיניות בית הדין פועל להשגת פשרות, בעיקר על כסף, והם טענו שגישור לא מתאים. בניגוד לדבריהם הצגתי את גישור שמבוסס על 'צדק מאחה', שבו הפוגע מקבל אחריות על המעשה. קבלת האחריות היא בדיוק מה שהנפגעת צריכה והוא חלק מהריפוי עבורה. זוהי תפיסה חדשה שאיתה לא היו מוכנים לשתף פעולה כי הם ראו את ההליך משפטי כמעצם את הנשים. יתרה מזאת, עו"ד ענת פרקש, שהייתה בעברה פרקליטה פלילית ועו"ד שרה רב-הון, שהיתה בעברה קצינה במשטרה, הכינו מטעם המרכז הארצי לגישור דוח מקצועי ביותר לצדק מאחה במשטרה. למרבה הצער, הנושא נעצר בפרקליטות המדינה."

« אז מה צריך עכשיו? »

"על הדמוקרטיה בארץ להשתנות. צריך להיות גוף שינחה את הדרך שבה נוכל לגרום לדמוקרטיה לפעול באמצעות בניית קונצנזוס. פרופ' לארי ססקינד מאוניברסיטת MIT, שהקים את המכון לבניית קונצנזוס, אף תרם מזמנו ומרצו ובהנחייתו נכתב דוח הערכת קונפליקט בעניין היישובים הלא מוכרים בנגב לקראת הליך של בניית קונצנזוס עם המדינה. אלא שהתוכנית לא הבשילה כי גם במקרה הזה המדינה לא שיתפה פעולה עם היוזמה, ושר הפנים דחה את ההמלצות שבדוח ואמר שידאג לחוקק חוק כפי שנעשה לגבי המפונים בתוכנית ההתנתקות מעזה."

« איך אפשר לקדם מצב שבו האלטרנטיבה הראשונה היא הידברות? »

"לדוגמה, אחת הדרכים להטמיע את הגישור היא על ידי הקמת board של מגשרים ובוררים לפרויקטים מתמשכים של בנייה, להבטיח רצף תקין של העבודה, שהפרויקט לא ייעצר בשל מחלוקות. המגשרים ידאגו לטיפול במשברים

ד"ר סגל משתף בסיפור על פרשת נחל הקישון. "פנו אליי עשרה חבר'ה מהשייטת שצוללו בקישון וחלו בסרטן. בקשתם העיקרית הייתה להכיר בהם כחולי סרטן כתוצאה מהצליחה בקישון. איש מהם לא ביקש את כספי המדינה לשימוש פרטי, אלא לצורך הקמת סניף של מרכז רפואי שמטפל בסוגי הסרטן האלה, שקיים רק בגרמניה. החולים רצו שיקשיבו להם, שהמדינה תכיר בהם ושהכסף לו הם יהיו זכאים ישמש תרומה להקמת גוף כזה. הצעתי לפרקליטות שנלך עמם לגישור, כי בו יבוא לידי ביטוי הצורך שלהם להכרה, אבל המשנה לפרקליט המדינה טענה שדוח ועדת שמגר מנחה את המדינה כיצד לנהוג ואין מקום לגישור.

"צריך להסתכל על החיילים האלה כעל בני אדם שנתנו את כל חייהם למען המדינה. הם מבקשים הקשבה והכרה, אבל המדינה עסוקה בקביעת הקשר הסיבתי בין הצליחה בנחל למחלה. צריך היה לתת להם לחיות בכבוד את שנותיהם האחרונות, לבל יהיו מקרים נוספים כמו המקרה העצוב של אבינועם בוכריס ז"ל, שניהל הליכים ממושכים בבית המשפט וזכה בהם רגע לפני מותו. הרי למדינה אין בעיות של זמן וגם לא של כסף, אם בוחרים להתדיין. מקרה הקישון היה מקרה נקודתי, ואפילו לו לא הייתה היענות, אז לצערי אני מאוד מסופק באשר להצלחת יוזמה של שינוי באגף השיקום."

« בוא נדבר על צדק מאחה. כתבת מאמר על "Me Too" - על הטרדות מיניות. »

"במסגרת המשפט לא ניתן לתת מענה לעולות שעליהן מצביעה תנועת #MeToo, אך לא נגזר מכך שעל החברה להבליג על הפגיעות בנשים ושעליהן להמשיך לשאת את סבלן בדומיה. לפני כעשרים שנה, התקיים באוניברסיטת תל אביב כנס בנושא הטרדות מיניות, שבו השתתפו שופטי בית הדין לעבודה, נציגים של משרד הרווחה ארגוני הנשים ואנשי אקדמיה. נציגי