

עיין ערך: גשור

גיליון ראשון
דצמבר 2020

ריאיון מיוחד

פרופ' מרדכי (מוטי) מירוני
עמ' 8-13

גישורים בעידן דיגיטלי

עמ' 33-34

הסרת חסיון המגשר
והעדתו בבית המשפט

עמ' 40-46

חשיבה יצירתית -
לא מה שחשבת

עמ' 35-36

דבר העורכת - עו"ד ומגשרת אילנית גילעד	עמוד 3
תוכן עניינים	עמוד 4
גישור, פישור, הערכת סכסוכים - מחנות אידיאולוגיים שונים או שלושה צדדים של אותה מטבע? עו"ד יגאל בורוכובסקי	עמוד 5-7
ריאיון עם פרופ' מרדכי (מוטי) מירוני	עמוד 8-13
מן האקדמיה - משפט טיפולי והקשרו לגישור ויישוב סכסוכים, ד"ר קרני פרלמן	עמוד 14-15
שיח מגשרים - עו"ד מיכל לנדא, מר עמרי גפן, גב' שרון רנדליך ועו"ד יגאל בורוכובסקי	עמוד 16-21
מחדר הגישור - בוחן מציאות, ד"ר דייב שמעוני	עמוד 22-23
על גישור בין שותפים עסקיים - כששותפים הופכים לניצים, עו"ד ניר אמודאי	עמוד 24-27
שיח בין גישור לטיפול - העברה	עמוד 28
עו"ד הילי כרמלי	עמוד 29-30
ד"ר עוזי שי	עמוד 31-32
גישורים בעידן דיגיטלי, ד"ר רחלי אשוול	עמוד 33-34
חשיבה יצירתית - לא מה שחשבת, מר עדי דיאמנט	עמוד 35-36
עדכוני פסיקה - אפקט הפרפר - לוויין שהתפוצץ בפלורידה סייע לעודד הליכי גישור בישראל, עו"ד ומגשר אלי לוינזון סלע	עמוד 37-39
אתיקה - הסרת חסיון המגשר והעדתו בבית המשפט	עמוד 40-46
ייפוי כוח מתמשך ואתגריו בעידן הקורונה, עו"ד להי שוורצמן	עמוד 47-48
מבט על פרויקט המהות"ת - דילמות של מהות, עו"ד ומגשרת אילנית גילעד	עמוד 49-56



עורכת ראשית: אילנית גילעד **מעצבת גרפית:** סיון איפנברג
אתר כתב העת: www.mediationline.co.il
לתגובות: editor@mediationline.co.il
כתובת המערכת: שאול המלך 14 הרצליה **הדפסה:** דפוס דנה
כתב העת יופק אחת לרבעון, בחודשים מרץ, יוני, ספטמבר ודצמבר
לרכישת גיליון: customer@mediationline.co.il
לרכישת מודעות: editor@mediationline.co.il **טלפון:** 050-5546540

"החלום שלי הוא לפתח את הגישור ככלי לשינוי חברתי, ואני עדיין נלחם על זה"

פרופ' מרדכי (מוטי) מירוני, מבכירי המגשרים הוותיקים בארץ, קורא להגדיר מחדש את מטרות הגישור, מסביר לאילו הפסדים גורמים הליכי הפישור, וטוען שקידום הגישור הוא צורך אסטרטגי של החברה הישראלית ראיון מאת אילנית גילעד

בחירה בפרופ' מירוני, מגדולי המגשרים הוותיקים בישראל, כמראיין מרכזי בגיליון הראשון, הייתה לי טבעית וברורה כבר למן ההתחלה - הוא מומחה לדיני עבודה, לגישור ולבוררות, מרצה, כתב ספרים ועשרות מאמרים שחלקם תורגמו לשפות אחרות, וגישר באינספור סכסוכים מורכבים ומתוקשרים, לרבות שביתות גדולות במשק, כמו שביתת הרופאים הארוכה בשנת 2000. כולנו "גדלנו" עליו, על מאמרו. מאמרו "על מגבלות הפישור ועל בשורת הגישור"¹ נבחר לשמש כחומר לבחינה בהליך הערכת מגשרים של הנהלת בתי המשפט. רבים מהמגשרים מזהים אותו מהסרט "שושן צחור", אשר מוקרן לתלמידים כגישור לדוגמה.

נפגשנו בקפה החביב עליו - "קפה בוקה" הקטן והשכונתי באחד הרחובות השוקקים של תל אביב. מלצרית צעירה ניגשה לשולחן, בירכה אותו לשלום וציינה כי הרגישה בחסרונו. פרופ' מירוני מצידו השיב לה בחביבות וסיפר שלאחרונה שהה בצפון ועסק בכתיבת ספרו החדש. "טוב, טוב לראות אותך", אמרה המלצרית וחזרה לעבודתה.

החיבור המיוחד של פרופ' מירוני לאנשים עובר כחוט השני בכל מקום שבו הוא נמצא. במסיבת הפרישה שלו דיברו עליו כעל "איש של אנשים", "חבר אמיתי", ותיארו את דיני עבודה כאהבתו הראשונה ואת התשוקה לגישור כמנגינה שאי אפשר להפסיק. מה הסוד שלו, אני תוהה, ובוחרת לחזור אחורה בזמן אל סוד אחר שלו - שנות עבודתו במפעל כנער בן 13, אל שאון המחרטות והמכבשים, אל חום התנורים, אל בגדי העבודה הכחולים, המאובקים ממתכות, שאותם פשט בסוף כל יום מייגע בדרך למשמרת נוספת, הפעם כתלמיד.

עד כמה ה"סוד" שלך השפיע על מי שאתה היום?

"זו שאלה יפה, אבל אני לא יודע לענות עליה. אני לא יודע מה היה קורה אם הייתי הולך במסלול של כולם. אני מניח שהייתי לומד בעירוני ד' או בתיכון חדש, או אולי באורט או בבית ספר חקלאי, אבל לא הייתי קופץ מילדות לבגרות. אני משער ששילמתי על היציאה מהמסלול הרגיל מחירים גבוהים ויכול להיות שקרו גם דברים טובים. בגיל מבוגר יחסית נאלצתי לעבור בחינות מוקדמות, שהיו אז תנאי חובה למי שלא למד בתיכון, אחרת לא ניתן היה לגשת לבגרויות. אחר כך למדתי לבגרות בבית ספר אקסטרני, שנחשב אז איום ונורא. לפקולטה למשפטים התקבלתי במזל, משום שאז לא היה כמעט ביקוש ללימודי משפטים. בדיעבד, קשה להאמין שעשיתי את המסלול שעשיתי,



"לפני כמה שנים, היה לי גישור קשה ביחסי עבודה במקום עבודה גדול וידוע", מספר פרופ' מרדכי (מוטי) מירוני. "ההנהלה יוצגה על ידי המנכ"ל, שהיה בעל מוניטין, הן ביכולות הניהול המדהימות שלו והן במלחמות שלו נגד תופעת יחסי העבודה הקיבוציים ונגד ועדי העובדים. כשהיינו עמוק בתוך תהליך הגישור, קמה ראשת הוועד, לקחה את התיק שלה ואמרה: 'נמאס לנו מכם, אנחנו הולכים!'. שלוש שנים אחרי אותו גישור, שהתפוצץ בסערה, בעודי עומד בתור לתיאטרון, ניגש אליי אותו מנכ"ל וביקש להודות בחום על תהליך הגישור, שהיה לדבריו הצלחה מדהימה. ביקשתי לבדוק אם אינו מתבלבל. שכן אותו גישור היה זכור לי באופן אחר לחלוטין.

"המנכ"ל התעקש וחזר על דבריו, וסיפר כי מאז הגישור וכתוצאה ישירה ממנו, כל מערכת יחסי העבודה בין הוועד להנהלה עברה טרנספורמציה. חל שינוי יסודי בתפישה של הוועד את צורכי ההנהלה, והגישור שינה לחלוטין גם אותו באופן אישי וגם את צורת ההסתכלות שלו על העובדים ועל התפקידים החשובים שממלא ועד העובדים והאילוצים שעמם הוא מתמודד. לדבריו, כשבר עיים אחרי פיצוץ הגישור, נחתם ביניהם הסכם היסטורי שעשרות שנים לא הצליחו להגיע אליו, הסכם שאיפשר הכנסת שינוי תפעולי ובאותה עת יצר רפורמה בניהול המשאב האנושי וביחסי העבודה. אז אם את שואלת אותי, זו הצלחה האמיתית של הגישור. אבל אם תשאלו את הנהלת בתי המשפט, הם יאמרו שזה היה כישלון, כי תהליך הגישור הסתיים ללא הסכם".

את הסיפור הזה מביא פרופ' מירוני כדוגמה לחשיבות התהליך שעוברים הצדדים בעת הגישור, גם אם בסופו של דבר הוא לא יסתיים בהסכם. הוא גם דוגמה ליתרון שביגישור על פני פישור או כל תהליך אחר שמיישב סכסוכים. "אם אומרים שגישור זו שפה, תרבות ואורח חיים, אז מה חשוב ההסכם?", הוא מחדד. "לעומת זאת, אם במהלך הגישור הצדדים עברו איזשהו תהליך - זו הצלחה! ותהליך אי אפשר לעבור בפישור של שלוש השעות, מוצלח ככל שיהיה".

1 מרדכי (מוטי) מירוני, "על מגבלות הפישור ועל בשורת הגישור" דין ודברים (2012) 487-536.

מה הביא אותך לגישור?

"במשך 12 שנים לימדתי בפקולטה למשפטים באוניברסיטת תל אביב. בשנת 1990 יצאתי לחל"ת מהאוניברסיטה והצטרפתי כשותף במשרד עורכי דין. זהו לא מסלול רגיל לאנשי אקדמיה בישראל. היה לנו משרד בוטיק משגשג בידי עבודה, שהיה באותם ימים זרוע דיני העבודה של המשרדים המובילים בארץ. למרות העובדה שבמשך כ-12-13 שנים הצלחנו לבנות מוניטין ורשימת לקוחות מפוארת, בערך בשנת 2000 התחלתי לראות את עצמי מזוהה יותר ויותר עם דמות המגשר וידעתי שזה מה שאני רוצה לעשות. ערכתי המון גישורים מתוך המשרד, אבל סברתי שלא נכון לעשות את זה מתוך משרד עורכי דין, הן בגלל שגישור לא מתאים למודל העסקי של משרד עורכי דין, והן בגלל החשש להיווצרות ניגודי אינטרסים שיפגעו במשרד.

"החלטתי שאני רוצה לפתח את הגישור בארץ. לא את הגישור ככלי ליישוב סכסוכים גרידא, אלא את הגישור ככלי לשינוי חברתי. לכן סגרתי את משרד עורכי הדין. תליתי את גלימת עורך הדין שלי והחלטתי למצב את עצמי אך ורק כצד שלישי ניטרלי - כלומר, רק כמגשר וכבורר."

הוא מספר שלרעיון של פיתוח הגישור היו שותפים נוספים, ויחד איתם הוא הקים את עמותת המגשרים, שהוא היה נשיאה הראשון. "הרעיון היה לפתח את הגישור האמיתי, העמוק, שאמור לשנות את התרבות של החברה הישראלית, שהיא חברה מסוכסכת, בעלת תרבות נוראית של יישוב סכסוכים, אשר נשענת באופן מוגזם על שיח של כוח ושיח של זכויות. הרעיון היה לנסות להשתמש בגישור כדרך להנחיל שיח אחר, וכך להביא לשינוי חברתי-תרבותי", הוא מסביר.

"לכן אני רואה את הגישור באופן שונה לחלוטין מהפרדיגמה של הגישור הסמכותי, הפישור או הגישור המעריך. אלא שלמרבה הצער, אין לפרדיגמה שאני דוגל בה ביקוש רב. אין כמעט עניין בהליך עמוק, ארוך ומשמעותי, שיכול להביא לריפוי ביחסים ולשינוי חברתי. רוב בעלי העניין רוצים 'לגמור את התיק מהר'. לשם כך אין כמו פישור. ואם עושים את זה אצל שופט או שופט בדימוס - זה טוב שבעתיים; ואם הוא 'כבוד הנשיא' - אז בכלל... לפעמים אנשים אומרים לי: 'היינו בגישור בפני כבוד הנשיא'. מה זה 'בפני'? ברור שזה לא גישור, אלא בוררות light. ומה בדיוק החשיבות של הביטוי 'כבוד הנשיא' כאשר מדובר בתהליך שהפרדיגמה שלו היא האוטונומיה והצמיחה האישית של הצדדים?"

"יש משהו בצופן הישראלי - הרצון לגמור הכול מהר. אני זוכר שבעת לימודי הדוקטורט שלי בארה"ב הייתי חבר בוועדת קליטה של דוקטורנטים ומאסטרנטים ישראלים שבאו ללמוד באוניברסיטה. השאלה הראשונה שלהם הייתה: 'בכמה זמן אפשר לסיים?'. את מקומה של המוטיבציה להתפתח ולקבל במהלך

כנגד כל הסיכויים. אני לא מכיר אף אחד שעשה את המסלול הזה. זה היה מאוד קשה. יום אחד אכתוב ספר על המסע הזה מהעבודה כנער וכשוליה במפעל, לאקדמיה. הספר הוא בשביל שכל אחת ואחד ידעו שאם רוצים משהו מספיק חזק, דבר לא יכול לעצור אותך."

איך המיוחד והשונה בסיפור הזה מתבטא בגישור שלך?

"דבר אחד אולי כן קשור, וזה שבחלק מהשנים של העבודה במפעל, הייתי מעין מטפל חובב. אף על פי שהייתי נער צעיר, העובדים הבוגרים ידעו שאם למישהו יש בעיות בבית, הוא בא אליי. הייתי משוחח איתם ומנסה לעזור. אני חושב שהמטפל שבי, יחד עם לימודי המשפטים, באו לידי ביטוי גם באהבה שלי לגישור. יש כאלה שאומרים עליי שאני מגשר טיפולי. אני חושב שיש בזה משהו."

גישור בפני "כבוד הנשיא" אינו גישור

פרופ' מירוני הוא רומנטיקן בעל חלומות רבים שעדיין לא הגשים, ולצד זה הוא איש אקדמיה ריאלי שנכון לשאול שאלות נוקבות על עתיד תרבות יישוב הסכסוך כים וחילוקי הדעות בחברה הישראלית בכלל, ועל עתיד הגישור בפרט. את משנתו הוא פורש בחדות ובבירור, וקל לראות שיש לו גם לא מעט ביקורת על הערבוב בין פישור וגישור.

מהו גישור בעיניך?

"יש לי ויכוח תורתי מאוד עוצמתי בנושא 'מהו גישור'. עו"ד עמוס גבריאלי כתב מאמר מעניין על מודל הגישור, שאותו הוא מיישם בהצלחה אדירה. הוא כינה את המודל 'גישור סמכותי'. אבל בשבילי, גישור סמכותי זו סתירה פנימית, כי לגבי דידי, הפרדיגמה של הגישור זו האוטונומיה של הצדדים, זו ההעצמה של הצדדים, אז מה לסמכותיות ולשיח הגישורי?"

אז איך קוראים לדבר הזה?

"יש לתהליך הזה, של יישוב סכסוכים בהסכמה שלא על דרך הגישור, הרבה שמות. בעברית בחרתי לכנות זאת פישור. באנגלית, במקומות שעורכים הבחנה, קוראים לזה 'conciliation'. זה המינוח גם בחוק הברזילאי ובחוק השוויצרי. במאמר שכתבתי ופורסם בהרווארד², קראתי לפישור 'case settlement'. בספרות המקצועית קוראים לזה 'evaluative mediation' - גישור מעריך. בקליפורניה, למשל, המגמה הפישורית כבשה שיא חדש. שם הולכת ומתפתחת אסכולה פופולרית מאוד של פישור שנקראת גישור בישיבות נפרדות. כל הגישור מתנהל בישיבות נפרדות, בעיקר עם עורכות ועורכי הדין. הצדדים כלל לא נפגשים ואין ביניהם שום שיח. אלו הנמנים עם אסכולה זו אינם רואים כל קושי בלקרוא לתהליך גישור. לא משנה איך יקראו לזה. זה לא משהו שבשבילו אני בתוך הגישור."

Mordehai mironi, "mediation v. case settlement: the unsettling relations between mediation and courts - a case study" 19 Harvard negotiation law review. (2014)173-211.

אז איך עושים שינוי?

"ראשית, צריכה להיות החלטה שלחברה מספיק חשוב ללמד את השיח הגישורי. אם רוצים לעשות את השינוי בעזרת התיקים, למשל, אז צריך לחשוב איך ליצור שינויים מבניים ומערכת של תמריצים שתעניק הזדמנות שווה לגישור. לכן אני אומר שצריך לחשוב מה בעצם אנחנו רוצים".

אבל כדי שהחברה תחליט שהיא רוצה שינוי, צריכה להיות לה מודעות. אז למי זה מכוון?

"מישהו צריך להחליט שזה חשוב לו ולהשקיע בזה. בדיוק כפי שהחליטו ששוויון הוא חשוב, ואז השקיעו בזה והקימו נציבות לשוויון. אם יחליטו להקים נציבות, שמקבלת תקציבים כדי לשנות את השיח, אז אין ספק שהגישור יכול להיות מכשיר מרכזי בהובלת השינוי. ניתן יהיה, למשל, להחליט שחלק מסוים של תיקים הולך לגישור, לא לפישור, או שהמדינה תממן את התהליך אם פונים לגישור. הנושא הזה בוער בעצמו ת"י. את⁴ המאמר 'על מגבלות הפישור ועל הבטחת הגישור' כתבתי בתקווה לזעזע".

מה חשבת על בחירת המאמר הזה להליך ההערכה של הנהלת בתי המשפט?

"הופתעתי ושמחתי. שמחתי, כי כמו כל מי שכותב, רציתי שיקראו את המאמר ותהיה לו השפעה. מרגע שהמאמר נבחר, היה לי ברור שהרבה אנשים שעוסקים בגישור ועבודתן/ם יקרה לי, יקראו אותו. בשבילי, זה אושר גדול. מבחינת חשיבותו, אני מאמין שהמאמר שם את הבעיה על השולחן ויכול לשמש בסיס לבחינת פער הרלבנטיות, לדיון ציבורי ולעיצוב מדיניות כלפי הגישור".

אם היו משאירים את המונח "פישור" בחוק, כפי שהיה, ולא היו מחליפים אותו ל"גישור", זה היה משנה משהו?

"מהרגע הראשון רציתי שיקראו לזה גישור⁵. אולי בעצם לא גישור, אלא בשם אחר. הבעיה הייתה שעוד לפני ששינו את השם, הכול השתמשו בשני שמות: גישור-פישור או פישור-גישור. נוצר כאוס ברמת המינוח, שפגע בסיכווי הקליטה של התהליך בארץ".

"בכל העולם השאירו את המונח באנגלית, 'Mediation'. אצלנו ביקשו להעניק שם עברי. בחוק קראו לזה 'פישור' ובפועל מיד התחילו לקרוא לזה 'גישור', וכך התחיל הבלבול. רק אחרי תשע שנים שינו את השם. גם כשבחוק היה כתוב 'פישור', היו אומרים לצדדים: 'אנחנו שולחים אתכם לגישור לפי תקנות הפישור'. רק בבית הדין לעבודה התקנות נקראות עדיין 'תקנות הפישור'. אולי משום ששם הפישור הפנימי מאוד מפותח (הכוונה לפישור פנימי, שנעשה על ידי נציגי ונציגות ציבור ועל ידי עוזרות ועוזרים משפטיים - א"ג)".

הלימודים מטען שילווה אותם במסלול האקדמי או התעסוקתי לחיים, החליפה הלהיטות לסיים מהר. אני לקחתי 60 קורסים בלי לקבל עליהם קרדיט, רק משום שידעתי שלעולם לא תהיה לי הזדמנות להיטען אקדמית ואינטלקטואלית על ידי פרופסורים כמו אלו שפגשתי בקורנל. אותו דבר קורה עם הגישור וההתייחסות ליישוב סכסוכים.

"השאלה שאנחנו צריכים לשאול את עצמנו ברמה היותר אסטרטגית, בסיסית, פרדיגמתית, היא מהי הצלחה בגישור. האם הצלחה היא סגירת תיק? אם התשובה חיובית, זו חלק מהבעיה. בשביל הנהלת בתי המשפט ובשביל שופטים ששולחים תיקים לגישור, הממד היחיד להצלחה זה אם התיק נסגר בגישור או לא. אבל לגבי דידי, גישור הוא לא outcome driven אלא process driven. הוא מבוסס תהליך, ולכן פחות חשוב לי אם יש הסכם. מה שחשוב לי באמת, זה מה הצדדים עברו בדרך, בזמן שהם היו בגישור".

"המדינה צריכה להשקיע"

אל מול המציאות שהוא מתאר, פרופ' מירוני לא מרים ידיים: "החלום שלי הוא לפתח את הגישור ככלי לשינוי חברתי ואני עדיין נלחם ואמשיך להילחם על החלום הזה", הוא אומר. "אבל המלחמה הזו מאוד בעייתית לא רק בארץ, אלא בכל העולם. יש יותר מדי כוחות שנלחמים נגד זה".

"יש קואליציה³ מעניינת שתומכת במודל הפישורי של יישוב סכסוכים. היא כוללת את השחקנים ואת מי שהיו יכולים להיות סוכני השינוי החשובים - הנהלת בתי המשפט, השופטים, ובעיקר עורכי דין. צריך לעשות כנס בינלאומי כדי להגדיר מחדש את המטרות של הגישור".

על אותו מישור, ניתן להניח שלמערכת המשפט אין עניין לפתח את הגישור.

"בכנס שהתקיים לפני כמה שנים מנהל בתי משפט לשעבר, השופט משה גל, ענה על שאלה זו ביושר ובאומץ. הוא הצהיר כי להנהלת בתי המשפט אין כל אינטרס לפתח את הגישור. האינטרס שלה הוא לפתח את הפישור. משרד המשפטים והנהלת בתי המשפט לא אחראים על הנהגת שינויים חברתיים-תרבותיים, הם אחראים על התפקוד הנכון של מערכת המשפט בישראל, והבעיה מספר אחת היא העומס בבתי המשפט. אם רוצים שינוי חברתי, קידום הגישור צריך להיות באחריות משרד החינוך, משרד התרבות או משרד ראש הממשלה; לא במשרד המשפטים. אני זוכר שכששמעתי את זה אמרתי: 'וואו, סוף-סוף מישהו שיש לו אומץ להגיד את זה'".

3 מרדכי (מוטי) מירוני, "על מגבלות הפישור ועל בשורת הגישור" דין ודברים (2012) 487-536.

4 ראה לעיל הערה 1.

5 ראה לעיל הערה 1, דיון על משמעות השם, עמ' 493-489.

אם בגישורי עבודה עסקינן, הקורונה העבירה את מקום העבודה למרחב הדיגיטלי. יש חל"ת כפוי ושינויים בניהול, בשליטה, בסוג הסכסוך כים. איזו היערכות יש לזה? איזה סוג של מענה צריך לתת לזה?

"הסכסוכים האלה עוד לא הגיעו, זה לוקח זמן. איני יודע על כל היערכות. התייחסתי לחל"ת בכתבה שכתבתי לעיתון 'דה מרקר', וכעת אני כותב על הנושא בהרחבה למאמר גדול יותר. העומד לצאת בכרך של 'עבודה משפט וחברה' המוקדש לנושא משפט העבודה בצל הקורונה. אין ספק שהשאלות שאת מעלה לגבי חל"ת כפוי או עבודה מהבית, מאתגרות את הערכים וההנחות הכי בסיסיים של דיני עבודה. לא ברור מה יהיה כשתתחלנה לבוא התביעות האלה, איך יתייחסו אליהן. הבעיה היא שרוב התביעות האלו יגיעו ברמה האינדיבידואלית, שכן ברמה הקיבוצית, חלק מהנושאים הוסדרו בהסכמים קיבוציים, למשל בשירות הציבורי. אין לי ספק שגישור יכול להיות כלי מעולה לטפל בסכסוך כים אלו, הן בדיעבד והן מראש".

איך לדעתך יטפל בזה שר המשפטים אבי ניסנקורן?

"בין השר לביני יש קשר טוב, בעיקר בגלל מעורבותי הרבה ביחסי העבודה בישראל ברמה הקיבוצית, כמגשר, כבורר וכחוקר. לדעתי, אם היית שואלת את השר ניסנקורן, הוא היה חושב שהפתרון הוא להסדיר את הנושאים החדשים בהסכם קיבוצי ולהוציא לגביו צו הרחבה, כדי שההסדר יחול על כל העובדים במשק, כמו הפנסיה, שבוע עבודה מקוצר ודמי נסיעה. זה מהלך מניעתי ברמה המערכתית, והיה חכם אם היו בוחרים לעשות אותו לפני שיגיע גל התביעות. האם זה יקרה? כנראה שלא. חוץ מזה, גם בהנחה שיהיו הסכם קיבוצי וצו הרחבה, עדיין תישאר השאלה איך מיישבים חילוקי דעות לגבי היישום הקונקרטי במקרה ספציפי".

"להילחם כמו דון קישוט בטחנות רוח"

כשאני שואלת את פרופ' מירוןי לדעתו על סכסוכים שהמדינה צד בהם, כמי שיישב לא מעט סכסוכים כאלו, התשובה שלו מביעה אכזבה, ואפילו תסכול מסוים, מהתנהלותה של המדינה.

"אני תמיד אומר למדינה שאם היא רוצה לקדם את הגישור כאמצעי לשינוי השיח בחברה, היא, כצד לסכסוך, צריכה להיות המודל. לצערי, גם כשהמדינה משתתפת בגישור, פעמים רבות היא עושה טעות אסטרטגית ומעדיפה את הפישור. באי כוח המדינה גם מעדיפים להיעזר בשופטות או בשופטים בדימוס, כדי לא לקחת אחריות על קבלת ההחלטות בגישור. הסיבה לכך ברורה: אלו שמייצגים את המדינה, או את הגופים ציבוריים, חוששים שאם הם יסכימו לפתרון בגישור, שהם מאמינים שהוא טוב ועונה על הצרכים יותר טוב מהאלטרנטיבה, הם אישית עלולים להיות נתונים

לביקורת. לכן, לכאורה, הכי טוב ללכת לבית משפט. ואם לא בית משפט, הדבר הכי דומה והבטוח ביותר הוא פישור אצל שופטת או שופט בדימוס ולקבל את הפשרה שהם הציעו.

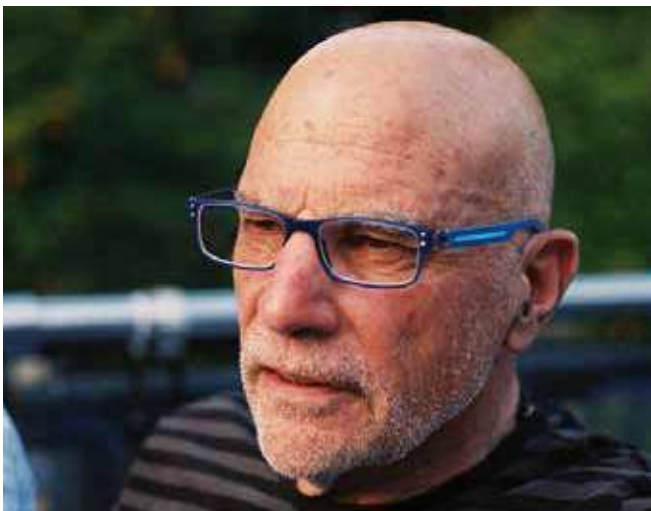
"בגלל אי המוכנות הזו לקחת אחריות, המדינה מפסידה את כל מה שהיא יכולה לקבל מהגישור - והכוונה לשלושה דברים מרכזיים: ראשית, פתרונות יצירתיים לסכסוך, בניגוד לסתם פשרה כספית. שנית, הפקת לקחים. כשהולכים לפישור לא מפיקים שום לקח, כי בפישור, כמו לבית המשפט, מגיעים בעמדה דפנסיבית. המטרה היא להרשים את המפשר/מגשר כדי לשפר את הסיכוי שההערכה וההצעה שיינתנו יהיו לטובת המדינה. במקרה כזה, אין סיכוי ללקיחת אחריות, להודאה בטעות, או להכרה בכך שהמדינה גרמה למישהו עוול. שלישית, מאחר שלא הופק שום לקח, לא לומדים כלום לעתיד. לא מהתהליך ליישוב הסכסוך ולא לגבי הכשלים שהביאו להשתלשלות האירועים שגרמו לסכסוך. התוצאה - אין שינוי ברמה של המדיניות".

אז מה עושים?

"צריך להקים פורום בינלאומי שיחשוב לאן הולך הגישור. חייבים לדון באומץ בשאלה האם ניתן לקדם את הגישור כפי שאני וחברות וחברים אחרים תופשים אותו, או שפשוט נתגרש מהחלום".

יש אופציה כזאת?

"בוודאי. ראשית, אין טעם להילחם כמו דון קישוט בטחנות הרוח. שנית, אם משתמשי הקצה, בעלי העניין העיקריים והשחקנים המרכזיים, מעדיפים פישור כי זה עונה בצורה מיטבית על הצרכים שלהם, אני, כמי שדוגל בשיח של צרכים, לא יכול להתעלם מזה. להיפך, כאיש אקדמיה, אסור לי להיות שבוי בעמדה או בקונספציה ולהתחיל את המסע בלי לבחון האם בכלל המטרה הזו של הנחלת הגישור ריאלית. אולי היא לא ריאלית. אולי היא מטרה של כמה רומנטיקנים".



6 מירוןי, "חל"ת בכפייה - מושג מדומיין שנותן לגיטימציה למעשה לא חוקי" פורסם ב 26.05.20 עיתון דה מרקר.

7 כתב עת שמוציאה האגודה למשפט עבודה וביטחון סוציאלי.

מתי יתכנס הפורום הזה?

"יש לי חלום שזה יקרה מהר. בינתיים קורים דברים והם בכיוון הנגדי".

בוא נדבר על אתיקה

"בימי פריחתה של עמותת המגשרים, ניסינו לייצר קוד אתי. חזרנו על הניסיון כאשר שימשתי בתפקיד יו"ר פורום יישוב הסכסוכים בדרכים אלטרנטיביות של הלשכה. בשני המקרים, התכנסנו לימים שלמים של דיונים רציניים על אתיקה. מאחר ששאפנו לקוד עם כללי התנהגות מחמירים שישמרו על התהליך ויביאו כבוד לקהיליית המגשרים, הצלחנו להתקדם במעט מאוד נושאים. ככל שנכנסנו יותר לעובי הקורה ולדילמות האמיתיות, היה מאוד קשה להגיע להסכמות.

"הדילמה היא שאם רוצים לייצר קוד אתי, הוא חייב להיות משמעותי. אלא שבגלל הצורך והרצון להגיע להסכמות, נעשים הרבה ויתורים בדרך, שהופכים את הקוד לכללי, לרזה וללא משמעות".

איך ראוי, לדעתך, לעשות אסדרה של תחום הגישור, ומה דעתך על הצעת חוק הגישור?

"לא ראיתי את הצעת החוק. אני חושב שאם רוצים להסדיר ברצינות את הגישור, צריך להקים צוות משימה מקצועי בשכר עם תקציבים מתאימים כדי שיוכל להעסיק אסיסטנטים לצורך איסוף מידע על מודלים של אסדרה בעולם ואיך הם עובדים הלכה למעשה. לשם השוואה, במסגרת כתיבת מחקר השוואתי על המשפט בפעולה, שהתפרסם בשנת 2019 כספר⁸, בדקתי מודלים של אסדרה של שביתות בשירותים חיוניים ב-14 מדינות. לצורך כך קיבלנו תקציב של 200 אלף יורו. היום אני מכיר לפרטים הרבה מודלים של אסדרה, על כל היתרונות והחסרונות של כל מודל, על מרכיביו, לרבות התנאים הדרושים להצלחתו.

"אם רוצים להסדיר ברצינות את הגישור, המדינה צריכה להשקיע. איזו אסדרה? זו שאלה בפני עצמה. צריך למפות את השאלות. לפני שנה התקיים מפגש בינלאומי שעסק בכיווני ההתפתחות של הגישור. אחד הנושאים שנדונו בו היה איך עושים אסדרה של הגישור. אמרתי: 'בואו נחשוב על מה צריך לחשוב כשרוצים לעשות אסדרה'. הצלחנו לחבר רשימה של כ-100 שאלות.

"את יודעת כמה הצעות חוק לאסדרת שביתות שירותים חיוניים בישראל ובוררות חובה הועלו בכנסת או ביוזמת הממשלה? 112. אף אחת מהן לא התקדמה. אבל זו לא הבעיה היחידה. מה שמדהים הוא, שכאשר קוראים את הצעות החוק ואת דברי ההסבר, עומדים המומים נוכח הבורות וחוסר ההבנה של אלו שניסחו את הצעות החוק. נראה שהח"כים לא ניסו ללמוד מהניסיון שהצטבר בעולם ואפילו לא הלכו להתייעץ. אסור שאותו דבר יקרה עם האסדרה של הגישור. אשתף אותך בסיפור", הוא מוסיף. "יום אחד, מצלצל

אליי ח"כ לשעבר אברהם (אברום) בורג. השיחה הייתה סמוך מאד לכניסתו לפוליטיקה. הוא אמר שהוא מעוניין לקדם חוקים ביחסי עבודה וביקש ממני שאהיה מורה פרטי שלו לדיני עבודה וליחסי עבודה. בגלל שזו תופעה כה יוצאת דופן, זכורים לי דבריו: 'תן לי לקרוא כמה שצריך. אל תהסס לקרוע אותי. אני רוצה ללמוד דיני יחסי עבודה לפני ולפנים, כי אני מרגיש שנבחרתי ציבור יוזמים חקיקה או נדרשים לקבל החלטות מדיניות ביחסי עבודה והם לא מבינים מהחיים שלהם'. השבתי בהשתאות שאני מעריך אותו על הגישה.

"אם אנחנו מעוניינים באסדרה נכונה של הגישור בישראל, כך בדיוק אנו צריכים להתייחס לנושא, ומהמ-קום הזה ללמד את המחוקקים".

מה דעתך על כלים היברידיים כמו גיש-בור?

"אני מאוד בעד, ואף נוהג להציע ולהשתמש בכלים היברידיים בפרקטיקה. לפני כמה שנים קיבלתי על עצמי גישור בתיק שהגיע מבית המשפט המחוזי. היה מדובר בסכסוך מסחרי גדול בתביעה לפיצויים על הפרת חוזה סוכנות והפצה שהגישה חברה ישראלית נגד חברה-בת של חברה רב-לאומית, שמושבה בווינה. נציג החברה מווינה הגיע לישראל ליוזמים לצורך הגישור. ביום הראשון ניהלנו גישור כהלכתו. כתוצאה ממנו היה ברור ששני הצדדים יכולים לצאת נשכרים מחידוש היחסים המסחריים ביניהם. כל שדרוש הוא חלוקה מחדש של השוק והמוצרים.

"אולם, הנציג שהגיע מווינה היה היועץ המשפטי שלא הכיר את התוכניות של החברה לגבי השוק הישראלי ולא היה מוסמך לקבל החלטות מסוג זה. מטרתו היחידה בגישור הייתה להשיג פשרה כספית ראויה שתסגור את התיק. משכשלו הניסיונות הליליים להטיס לארץ נציגים אחרים או לדחות את המשך הגישור, השלתי את גלימת המגשר ועברתי לתפקד כמפשר לגבי הנושאים הכספיים שנותרו במחלוקת. בצהריים של היום השני, היה ברור שקיים עדיין פער בשני נושאים כבדים. הצעתי לצדדים להסכים על דרך חלופית לסיום הסכסוך - בוררות מהירה מסוג ההצעה האחרונה (final offer)%, כאשר אני מכהן כבורר. הצדדים הסכימו, נחתם הסכם בוררות ותוך שעתים נוספות שני הנושאים נפתרו לשביעות רצון הצדדים, באמצעות פסק בוררות. זו דוגמה נפלאה לשימוש בכלים היברידיים - המעבר שלי מתפקיד של מגשר לתפקיד של מפשר ומשם לתפקיד של בורר, כאשר כל התהליך אורך יומיים בלבד.

"בסכסוכי עבודה ובסכסוכים מסחריים בינלאומיים הכלים היברידיים הם בעצם 'הדור החדש' או ה-cutting edge של התחום. הם מייצגים את התפישה לפיה אנחנו עוסקים בעצם בניהול וביישוב סכסוכים

⁸ שם הספר: איך התמודדה מדי" בעולם יחסי העבודה של השירותים החיוניים מתקופת בית המקדש ועד 2020.

⁹ מרדכי (מוטי) מירון, "בוררות מזן אחר: בוררות מוגבלת להצעות האחרונות של הצדדים - היסטוריה, רעיון והבטחה" ספר שטרסברג-כהן (א. ברק ואח' עורכים) 2017 670-649.

מיליון דולר בגין הפרת התחייבות לשימוש בפרח ספציפי בסידורי הפרחים של חתונה. סדנא דארעא חד הוא".

איפה אפשר למצוא "שושן צחור", אני שואלת, ופרופ' מירוני משיב ברצינות: "בכל חנות פרחים".

מה דעתך לעשות סרט על גישור מקוון?

"לא פשוט לי עם גישור ברשת, אף על פי שהש"ת תתפתי כמרצה בימי עיון שעוסקים בזה. אני חי עם זה, אבל לא באמת מתחבר לגישור בזום. לפני כמה חודשים נקבעה לי ישיבת גישור בזום. ברגע האחרון חששתי מהיעדר הקשר האינטימי בין מי שהיו בעבר שותפים וחברים ועתה הפכו לאויבים. הצעתי לערוך את הישיבה על גג של חבר שצופה לנהר הירקון ולים. אני משוכנע שבעזרת השינוי הזה הצלתי את הגישור.

כמקובל בגישור אשאל אותך, האם יש משהו מתוך הדברים שסיפרת לי שאתה מעדיף שלא אעשה בו שימוש?

"לא... אבל עוד משהו אחד", הוא מוסיף, "הבעיה שלנו שאנחנו יותר מדי מדברים בינינו ובין עצמנו על הגישור ופחות מדי מדברים עם המשתמשים. זו בעיה בכל העולם. בכנסים ובהרצאות על גישור יושבים האנשים הלא נכונים. זו צריכה להיות המשימה: ההנגשה של הגישור".

הפגישה מסתיימת ופרופ' מירוני פונה לדרכו. אני מבינה שבזמן הזה, בין עבר לעתיד אחר, בתוך אוטוסטראדה של חוסר ודאות, בימי קורונה, בבית קפה הומה בלב-ליבה של תל אביב, פגשתי פרח מוגן, שושן צחור.

וחייבים להיות מסוגלים להציע לצדדים לפני ותוך כדי התהליך תפריט מגוון ועשיר של כלים; הכול בהתאם לצרכים שלהם ושל השלב או ההקשר שבו נמצאים הם והסכסוך.

"אגב, כשנתיים לאחר שהסתיים התיק של וינה, נפגשתי באקראי עם ב"כ אחד הצדדים. הוא סיפר לי כי כמה חודשים לאחר הגישור, החברה הרב-לאומית יזמה מגעים עם החברה הישראלית, במסגרתם הוסכם ליישם את הפתרון שעוצב ביום הראשון של הגישור. אושר גדול!"

"אני לא מתחבר לגישור בזום"

בראשית המילניום כיכב פרופ' מירוני כמגשר בסרט "שושן צחור - מעשה בגישור", שמדגים הליך גישור בין בעל אולם אירועים לבעלת חנות פרחים. הסרט מתאר את כל תהליך הגישור עד להסכמה, לשביעות רצונם של הצדדים.

הסרט הזה ממשיך לככב בקורסי גישור כמודל לגישור. איך היית מתאים אותו להיום?

"הייתי מוציא את הפריימים ששייכים לתקופה שבה הוא הוסרט - לפני כשני עשורים. אינני חושב שכדאי לעשות סרט חדש. הוא פשוט סרט מעולה, באמת. דבר לא השתנה. זהו סרט על גישור, לא על פישור.

"בזמנו, קולגות שלי מארצות הברית חשבו שאין סרט איכותי כזה, ורצו לתרגם אותו לאנגלית. אני מאמין שהאיכות שלו נובעת בעיקר מהעבודה של הבמאי דרור שוורץ ושל הצוות שעבד איתו על הרעיון. אגב, תקופה קצרה אחרי הפקת הסרט, דווח ב'ניו יורק טיימס' על תביעה שהוגשה במדינת ניו יורק בסך חצי



א | עיין ערך: גשור | mediationonline.co.il

כל הזכויות שמורות ל-mediationonline.co.il, לכתב העת עיין ערך: גישור
אין המערכת אחראית על תוכן המודעות