

# ניהול סכסוכים חכם ויעיל

**פעמים רבות גופים מוצאים את עצמם במחלוקות שנדמה כי אין להן פתרון ישים ועולה השאלה כיצד ניתן לייצר שיתוף פעולה בין צדדים שונים. באופן כללי ישנן שלוש גישות רווחות לפתרון מחלוקות: שנינו מרוויחים (win win) שנינו מפסידים (lose lose) ואחד מרוויח והשני מפסיד (win lose)**

כאשר מתנהלים בסכסוך בו אין קשר מתמשך או רגשי עם הצד השני, קל לפעול בשאיפה למקסום התוצאה עבורנו, על חשבון הצד השני. זאת, מאחר ויחסים עתידיים לא נראים באופק. לעומת זאת, כאשר מדובר ביחסים מתמשכים, חייבים שני הצדדים למצוא את הדרך לכך ששניהם יהיו שבעי רצון מההסדר שגובש. ישנה חשיבות מכרעת לניהול הקונפליקט באווירה המאפשרת שיח פתוח וחשיבה מחוץ לקופסא בניהול מגשרים מנוסים שיביאו לפתרון ראוי ומתאים בפרק זמן קצר.

מרכז הגישור מבית מרכז השלטון המקומי בניהולה של עו"ד מיטל וינקלר-תשובה, הוא גוף מקצועי שמהווה אלטרנטיבה יעילה לפתרון סכסוכים, מחוץ לכותלי בית המשפט. דרך בניית הסכמות והידברות עיקר המקרים בהם עוסק המרכז הם תביעות כנגד רשויות מקומיות או מטעמן בהיקפים של מאות, אלפי ומיליוני שקלים בנושאים מגוונים החל מתביעות כספיות/חוזיות בין הרשויות לספקים, תביעות שקשורות בהליכי תכנון ובניה, מקרקעין, אגרות והיטלים, נזיקין ועוד.

תהליך הגישור, גורם לצדדים להשתחרר מתיפוסות ישנות של תובע ונתבע בבית משפט ומציג את שורש הסכסוך בצורה ניטרלית שמשקפת את טענות שני הצדדים. לא בכדי, מרבית הסכסוכים שהתבררו במסגרת גישור של המרכז, הסתיימו בהסדר גישור שקיבל תוקף של פסק דין והביא לתום הליכים משפטיים שהיו עלולים להמשך שנים וחסכו לרשויות סכומי כסף גדולים.

מגשרי המרכז הם מגשרים מוסמכים בעלי ידע וניסיון בתחומים מוניציפאליים ואזרחיים, בהם נמנים ראשי רשויות לשעבר עורכי דין ובעלי תפקידים בשלטון המקומי.

אילן אור, ראש המועצה המקומית יסוד המעלה: "הגעתי להליך הגישור לאחר הפניית בית המשפט ולא ידעתי למה לצפות. קיוויתי שצוות המגשרים יוכל להביא לתוצאה שתהיה מיטבית עבור המועצה. לאחר שתי פגישות בלבד, ולאחר שהמגשרים הבינו את דרישותינו לעומק, הצלחנו להגיע להסכם הוגן, ראוי וישים

עבור המועצה המקומית ולעניות דעתי, גם עבור הצד השני. הליך הגישור חסך למועצה משאבי זמן וכסף. ממליץ בחום עבור כל הגופים המוניציפאליים."

דני אורן גזבר באר יעקב "אני מאמין בהליך גישור והידברות על פני ניהול הליכים משפטיים. הליך הגישור בניהול צמד מגשרים מנוסים בתחום המוניציפאלי פתח בפנינו צוהר להידברות ישירה, לבחינת כלל האינטרסים של הגורמים המעורבים ובניית אמון והערכה. בהליך קצר של 2 ישיבות, גיבשנו הסכם התקשרות שהתאים עבורנו. מטבע הדברים אף אחד מהצדדים לא יצא מהגישור כשמלוא תאוותו בידו, וכאיש האמון על הקופה הציבורית, בירכתי על כך שהליך הגישור חסך זמן וכסף."

ייחודו של מרכז הגישור הוא ניהול ההליך באמצעות צמד מגשרים (co-mediators) הכוללים מגשר מומחה תוכן ומגשר עו"ד הבקיא בתחום הסכסוך. לדוגמה בסכסוכים העוסקים בנושא תכנון ובנייה אחד המגשרים יהיה מהנדס בניין או אדריכל לצד עו"ד הבקיא בתחום הנדל"ן; בסכסוכים בנושאים כספיים מגשרים גזברים/מנכ"לים לשעבר. צמד מגשרים בעל ידע וניסיון מקצועי ומדויק מצליח להוביל את הצדדים לגיבוש פתרון בר ביצוע באופן יעיל ומיטבי לכלל הגורמים. הגישור מאפשר שיח באווירה ניטרלית, ומספק שליטה מלאה לצדדים לכל אורך התהליך ותוצאותיו תוך שמירה על דיסקרטיות.

למרכז הגישור סיפורי הצלחה רבים ובין המקרים האחרונים שהסתיימו בהסדר גישור לשיעור רצון הצדדים:

## מועצה מקומית נגד נותן שירותים

אחרי שנים של סחבת משפטית ודיונים ממושכים הכרוכים בעלויות רבות, הצליחו מועצה מקומית וחברה הנותנת שירותים להגיע להסכם התקשרות מבוסס צרכים וצופה פני עתיד.

מאז שנת 2011 המחלוקות בין הצדדים, סביב פרשנות הסכם ההתקשרות שעיקרו מתן שירותים לטיפול, מחזור ופניו פסולת בשטחי המועצה התנהלו בזירה המשפטית, מה שהעמיק את הפער בין הצדדים-עד שאחד הצדדים הפסיק כליל את ההתקשרות.

במסגרת ההליכים המשפטיים מונה מומחה מטעם בית המשפט אשר בחן את טענות הצדדים והביע את עמדתו המקצועית. אף על פי כן, הצדדים לא למציאת פתרון. רק כאשר השופטת שדנה בתיק, והכירה את פעילות מרכז גישור השלטון המקומי, המליצה לצדדים לבחון את המשך ההתקשרות ביניהם בהליך של גישור ולא באמצעות הכרעה שיפוטית (שבד"כ נוטה לאמץ את חוות דעת המומחה), הצליחו הצדדים להגיע להסכמות.

משהתכנסו הצדדים לדיון במסגרת הליך גישור, תוך שתי פגישות בלבד מצאו את המתווה המתאים



עבורם והסכימו ביניהם שימשיכו את ההתקשרות בהסכם חדש נכון עבורם.

מדובר בהישג של ממש שכן, הצדדים המשיכו בהתקשרות מרצונם, נבנה האמון מחדש, נמנעו מבזבז זמן וכספים מיותרים ובעיקר יצאו שבעי רצון.

דוגמה נוספת לתיק שהגיע למרכז הגישור לאחרונה הינו:

## מועצה מקומית נגד חברת חים אזורית אשר נדון בבית משפט השלום בנצרת

התיק עסק בויכוח כספי שנמשך פרק זמן רב על רקע חיבור יישוב לקו המאסף שהקימו מועצות אזוריות ומקומיות בכל הקשור לשימוש ואחזקת הקו המאסף. גם בתיק זה, הצליחו צמד מגשרי המרכז לייצר שיח מקצועי תוך זיהוי אינטרסים של הצדדים ומציאת פתרון מיטבי שהביא לסיום הסכסוך. במקרה זה, גובש מתווה להסדר בישיבה אחת ותוך פרק זמן קצר נחתם הסכם גישור בתיאום כל הרשויות המעורבות שהביא את הקץ להליכים משפטיים שנמשכו שנים רבות. ההסכם קיבל תוקף של פסק דין תוך דבר הלל ושבח לצדדים ולבאי כוחם אשר שיתפו פעולה בהליך הגישור באופן מופתי כפי שהשתקף ברמתם המקצועית ובאורחות הליכותיהם.

רשויות מקומיות רבות נתקלות במבוי סתום מול קבלנים שמבצעים עבורם שירותים יומיומיים בהיקפים נרחבים ובעלויות גבוהות.

רובן, לא מודעות לאלטרנטיבה שמציג הגישור ולא מכירות את היתרונות שבו: פתרונות יצירתיים, לוח זמנים מהיר, חיסכון המשמעותי ושליטה בתוצאות ההליך. |

אילן אור, ראש המועצה המקומית יסוד המעלה: "הגעתי להליך הגישור לאחר הפניית בית המשפט ולא ידעתי למה לצפות. קיוויתי שצוות המגשרים יוכל להביא לתוצאה שתהיה מיטבית עבור המועצה. לאחר שתי פגישות בלבד, ולאחר שהמגשרים הבינו את דרישותינו לעומק, הצלחנו להגיע להסכם הוגן, ראוי וישים עבור המועצה המקומית ולעניות דעתי, גם עבור הצד השני. הליך הגישור חסך למועצה משאבי זמן וכסף. ממליץ בחום עבור כל הגופים המוניציפאליים"