

פרק ראשון

התאמת סוג ההליך לטיב הסכסוך: אמות מידת הבדיקה בין הליכים ולאפיון סכוסוכים

רעיון מרכזי שתנועת יישוב סכוסוכים הולם הצבעה עליון, הוא כי סכוסוכים משפטיים אינם זהים, ולפיכך ראוי להתאים לטיבו של סכוסוך מסוים את סוג ההליך הולם את ניהולו ויישובו. התאמת ההליך לסכוסוך מצריכה הבחנה בין סכוסוכים והבחנה בין הליכים ונזקקת לידע לביצוען. נדרש להכיר סוגים שונים של הליכים ולדעת להבחין ביניהם על פי כמה אמות מידת⁵. כמו כן, נדרשת יכולת לאפיין כל סכוסוך כדי שיהיה ניתן להזות דעתה על ההתאמנה המרבית האפשרית לבירור הסכסוך בהליך הולם את נסיבות העניין. הידע האמור נדרש לעבדות עורך הדין המשיע ללקוחו בבחירת סוג ההליך הולם את בירורו הסכוסוך שהלכות נתנו בו, הן למגנוניות הממינים סכוסוכים ומנתבים אותם לבירור בהליך המתאים להם במוגנות מוסדיות וארגוניות, לרבות מערכת בת המשפט.

א. אמות מידת הבדיקה טיבו של סכוסוך

יוצאו להלן כמה אמות מידת שיש בהן כדי לסייע לבחינת טיבו של סכוסוך, ואחר כך יתוארו כמה קרייטריונים המשפיעים למיון הליכים לפי מאפייניהם. ואלו אמות המידה לבחינת טיבו של סכוסוך ולאיתור מאפייניו:

* נושא הסכסוך. בחינת מהותם של הנושאים שבבסיסו הסכסוך כגון אם מדובר בתביעה בגין נזקים שנגרמו לרכב או תביעה שבמקרה שאלת משמרות ילדים.

⁵ אמות המידה שיוצאו להלן מבוססות גם על: STEPHEN B. GOLDBERG, FRANK E.A. SANDER, NANCY H. ROGERS & SARA RUDOLPH COLE, DISPUTE RESOLUTION: NEGOTIATION, MEDIATION AND OTHER PROCESSES Chap. 1 tbl. 1-2 (6th ed. 2012) (להלן: GOLDBERG ET AL., DISPUTE RESOLUTION).

* טיב הפתרון או הסעד המבוקש. הפתרון לסכסוך עשוי להיות סעד כספי או סعد אחר הקבוע בדיין, אך יתכן שבוקש גם פתרון אחר, החורג מפתרון הקבוע בדיין, והוא עשוי להיות יצירתי כגון קבלת התנצלות, יצירת התקשרות מוחודשת או שינוי נוהלים.

בסוגיות הסעדים יש מקום לבחון שאלה ספציפית הנוגעת גם לצורן להזיה צוים, בין סעד זמני ובין סעד קבוע, כגון צו מניעה (זו האוסר את נקיטתה של פעולה מסוימת). צוים יכולים להינתן בהליך שפיטה. הסמכות להזיה צוים בהליך בוררות שנייה במחלוקת⁶ ולבטח אינה אפשרית בהלכים אחרים.

* טיב הקשר שהתקיים בין הצדדים עבר לסכסוך. האם מדובר בקשר שבמהותו הוא חד-פעמי, כגון עסקת מכיר מסוימת, או מדובר בקשר נמשך ועמיק כגון קשר בין בני זוג שחלקו משק בית משותף או שותפות עסקית רבת שנים בין הצדדים. עניין זה קשור לאמת המידה הבאה המוצעת:

* מידת חשיבות קיומם של יחסים תקינים בין הצדדים לאחר יישוב הסכסוך. לעיתים מדובר בקשר חד-פעמי בין צדדים ובנסיבות העניין אין צורך מיוחד לשמר על תקינותו בהמשך, ולעתים יש אינטראס הדדי לבסס שוב תקשורת טובה ויחסים תקינים בין הצדדים, כגון מקרים של צדדים שם הורים לילדים משותפים, צדדים הגרים בשכנות, או צדדים ליחסים העבודה מתmeshים.

* מקומו של שיקול העלות ניהול הסכסוך. מידת החשיבות של שיקול בירור הסכסוך בעלות נמוכה בסדר העדיפויות של צד לסכסוך.

* עלות משוערת של ניהול הסכסוך, כולל הסכום הנتابע, והיחס בין הסכום הנتابע לבין העלות הצפiosa להשגת סכום זה.

* מידת מורכבות הסכסוך. מורכבות יכולה לנבוע, למשל, מריבוי הצדדים ורלוונטיים, או מהזוקקות לטכנולוגיה מתקדמת לשם ביסוס הרואיות.

ראו, לדוגמה: Piero Bernardini, *Arbitral Justice, Courts and Legislation*, in: 598/07 ARBITRATION IN THE NEXT DECADE 13, 13–14 (1999) געמן איתן חברה לתנדסה ובניין נ' סולידי מקרקעין ופיתוח (1993) (פורסם בנבו, 47 (12.11.2007); דפנה קפליק בורות ושפיטה – על מקומ הבורות במערכת המשפט 47 (לולן: קפליק בורות ושפיטה).

פרק ראשון: התאמת סוג ההליך לטיב הסכסוך: אמות מידה להבנתה בין הילכים ולאפיון סכסוכים

- * **זהות הצדדים לסכסוך.** לעיתים רלוונטי לבחון אם מדובר בגוף ציבורי, באדם פרטי, במשפחה וכדומה.
 - * **מידת דחיפות הטיפול בסכסוך וסיומו.** ישנו סכסוכים אשר מטבחם או בשל נסיבות העניין חשוב לבורם בנסיבות ולהביא לפתרונות מוקדם ככל האפשר. לדוגמה, עסק הזוקק למידע או למוצרים שהוא אמרו לקבל מהצד השני לסכסוך כדי לעמוד בהתחייבויותיו כלפי צד שלישי. אי- מיידי ההתחייבות כלפי הצד השלישי עלול לגרום להפסדים ובים יותר מאשר הנזק בסכסוך הנוכחי, והוא קשה לחייב בגין את הצד השני לסכסוך או להביא לצמצום גם אם בסופה של ההליך מתמשך בין הצדדים לסכסוך יקבל העסק את המידע או המוצרים האמורים.
 - * **מידת החיסיון המבוקשת.** האינטראס של הצדדים בנסיבות העניין בכל הנוגע לאי-פרוסום פומבי של עובdet קיום ההליך, נושאו של הסכסוך או תוצאתו. לפיכך ולOLONטי גם לבחון את מידת:
 - * **חשיבות קביעתה של הלכה מנהה או יצירתו של תקדים משפטי בנושא הסכסוך.** הללו מצריכים ניהול ההליך שפיטה פומבי ופרסום הכרעה שיפוטית מפורטת.
 - * **מידת החשיבות של "מתן קול" למתדיין.** עד כמה חשוב בנסיבות הסכסוך WHETHER ישיה לבעל הסכסוך חלק פעיל בניהולו, שיוכל להישמע במהלך בירור המחלוקת ולהשתתף בגיבוש פתרון לסכסוך.
- אמות המידה שפורטו לעיל ורלוונטיות לבחינה הן מנוקדות וראותם של המתדיינים הן מנוקדות הראות של החברה.⁷

ב. אמות מידה להבנתה בין הילכים

- ניבור כעת לפירוט קритריונים מסוימים להבנתה בין הילכים ולאפיונים.
- * **ניהול ההליך בידי מנהל ההליך שאינו צד לסכסוך ("צד שלישי").** בחלק מההילכים גורם חיצוני, שאינו צד לסכסוך, הוא שאחראי לניהול ההליך, ובאחרים הצדדים

⁷ בחינת הסכסוך מכמה נקודות וראות עשויה להביא לעיתים למסקנות שאין מתיחסות זו עם זו. לדוגמה, מקרה שבו מנוקדות וראותם של המתדיינים תיתכן העדפה לבורר את הסכסוך באופן חסוי ואילו מנוקדות וראותה של החברה יעדף בירור הסכסוך בפומבי.

מנהלים את ההליך בעצמם או באמצעות באי כוחם. דוגמה להליך מהסוג הראשון היא הליך הגישור, ואילו משא ומתן בין עורכי הדין של הצדדים בהליך גירושין בשיתוף פעולה הוא דוגמה להליך מהסוג השני.

* **זכות בחירה במנהל ההליך.** ישנים הליכים, כגון הליך ההערכה המקדמית הניטרלית, שבהם מסורה לצדדים הזכות לבחור את מנהל ההליך. הליכים אחרים, כגון הליך השפיטה הקלאסטי, אינם כוללים אפשרות כזו זהות השופט הממונה על ניהול הסכסוך נקבעת על ידי מערכת בת המשפט.

* **זהותו המקצועית והכשרתו של מנהל ההליך.** לעיתים ההכרה הנדרשת ממנהל ההליך נקבעת בדיון. לעיתים נתונה לצדדים הזכות לבחור בזאות מקצועית מסוימת כגון למןות בורר שיעיסוק בשיטות מוקובען. לעיתים רלוונטי להבחן בין מנהל הליך הנמנה עם צוות עובדי מערכת בת המשפט לבין מנהל הליך שאינו נמנה עמו.

* **הליך כפוי או נתון לבחורה.** לעיתים מדובר בהליך הנכפה על הצדדים, כגון הליך שפיטה הנכפה על הנتابע, ולעתים מדובר בהליך הנתון לבחירה של הצדדים ותלויה בהסכמהם כגון היליכי צדק מאחה.

* **מידת הפורמליות בניהול ההליך.** מידת הפורמליות של ההליך גם היא אמת מידה לשינוי הליכים. לעיתים מדובר ברמה פורמלית גבוהה המתבטאת בין היתר בכללי פרוצדרה קבועים של סדרי דין ודיני ראיות, בקוד לבוש מוגדר, בצורת פניה קבועה למנהל ההליך וכיוצא באלה. כך, למשל, הליך השפיטה האדרסורי מתאפיין ברמה גבוהה של פורמליות בהשוואה להליך הגישור.

* **מידת האדרסריות בניהול ההליך וטיבו של השיח המתקיים במסגרתו.** מדובר ברגע הנע ממידת אדרסריות גבוהה וניהול שיח של זכויות, למידת אדרסריות פחותה וניהול שיח של צרכים ואיןטרסים.

* **מעורבותם של אנשי מקצוע שאינם משפטנים בהליך וטיב מעורבותם.** יש גם לבחון עד כמה אנשי מקצוע אלו מעורבים בניהול ההליך ושותפים לגיבוש פתרונו. לדוגמה, אם הם חלק מצוות ניהול ההליך, כנהוג בהליך גירושין בשיתוף פעולה, או רק מגישים חוות דעת מקצועית כמומחים חיצוניים במסגרת הליך שפיטה אדרסורי.

* **תפקידם של עורכי הדין בהליך.** לעיתים תפקידו של עורך הדין בניהול הסכסוך הוא מרכזי ודומיננטי ביחסיו עם לקוחו (מודול ייצוג ההולם, לדוגמה, יציג בהליך

פרק ראשון: התאמת סוג ההליך לטיב הסכסוך: אמות מידת להבנתה בין הילכים ולאפין סכסוכים

בוררות), ולעתים ניתן מקום רחב יותר ללקוח בניהול הסכסוך ובשליטה על פתרונו (גישת "הלקוּח במרקֹז"),⁸ מאפיין ההולם יציג ל��וחות בהילכים המתנהלים בגין שיתופית כגון הлик' הגישור.

* "מונֵן קוּל" לבעל הדין. ישנו הבדלים במידת הביטוי העצמי המאפשר לצד לסכסוך עצמו – לספר את סיפור הסכסוך כפי שהוא רואה אותו, להביע את גשותיו ולהישמע. קולו של הלקוּח יכול להישמע בתצהיר המועבד על ידי בא כוחו או במולך חקירה נגדית על תצהיר זה (הגבלות המאפיינות את שימושו של צד לסכסוך בהליך הנוקט גישה אדרסורתית), אך יש שניתן לו מקום רחב בהליך להתבטא בחופשיות, להגביב על דבריו אחרים ונדומה (הרחבת המאפיינות שמייעת צד לסכסוך בהליך הנוגע בגין השיתופית).

* תוצאה ההליך מחייבת או רק ממליצה. ישנו הילכים שההחלטה בסופם מחייבת את הצדדים, כגון בהליך הבורות במתכונות הקלאסית, ובאחרים מדובר בהמליצה בלבד כגון בהליך הבורות במתכונות הבלתי כובלת. עניין זה קשור לקריטריון נוסף המבדיל בין הליך השפטה הקלאסי להילכים אחרים והוא האפשרות ליצור הלהה מנחה או תקדים מחייב.

* מידת החיסיון של ההליך. יש שבירור הסכסוך נעשה בפורמי וייש שהוא חסוי. הילכים נבדלים זה מזה במידה האפשרות להימנע מחשיפת תוכני המחלוקת או תוצר ההליך.

* מגוון הسعدים והפתרונות. קבלת סעדים בהליך עשויה להיות מוגבלת לפתרונות הקבועים בדיון ועשוויה לאפשר מגוון של פתרונות יצירתיים הנוספים על הפתרנות שהדין מציע (בהילכים שבהם ננקטת הגישה השיתופית). יתכונו סעדים שאי-אפשר לקבלם בהליך מסוים, כגון צווי מניעה שאין אפשרות לקבלם בהליך גישור.

* שלבי ההליך ופרק הזמן המקבילים לניהולו. ישנו הילכים מהירים יחסית, וישנו הילכים ממושכים יותר, רב-שלבים.

בסכסוכים פליליים ניתן להציג את בחריניהם של פרמטרים נוספים:

- **הדגשת שיקום העבריין.** ישנו הילכים המאפשרים לפוגע לקבל אחריות

ראו להלן שער חמישי, פרק ראשון, סעיף ב.

⁸

להתנהגות הפגעת ולמשמעותה, המדגשים השגת תוצאה המכוונת לחת כלים לפוגע להימנע מלחוור על התנהגות הפגעתית ומיעדים לאפשר שילוב נורטיבי בקהילה. אלה הליכים מן הסוג המקובל בbatis המשפט פוטרי הבעיות, ששיקום העבריין הוא עד עיקרי בהם, לעומת הליכים המדגשים ענישה הרתעה או הרחקה מהקהילה.

הדגשת העצמת הנפגע. הליכים נבדלים זה מזו במקומן הניתן בהם למעורבותו של הנפגע בניהול ההליך ובקביעת תוצאתו. הלינייך מכך מאחה, למשל, נבדלים מהליך שפיטה אדברסורי קלסי בתפיסה ההליך כהזמנתו לחת לנפגע מוקם לעיבוד תוצאות שלicus ופחד, כהזמנתו לקבל תשובה מבקשת מהפגע ולהחזיר תוצאות של שליטה וביצוע לנפגע.

הדגשת מקומה של הקהילה בבירור הסכסוך ובפתרונו. מידת שילוב נציגי הקהילה בבירור הסכסוך וביצוב פתרונו גם היא יסירה לשיער במיעון הליכים לפמייניהם. החשבת הקהילה הקרובה, להבדיל מהמדינה הגוף כלל, ממוקוד משאבים לטיפול בסכסוך וכך בעל משמעות ויכולת השפה.⁹

בחלק מהפרטורים שתארו לעיל ניתן להציג את הליכים על פני ציר או רצף. אם ניטול, לדוגמה, את אמות המידה של מידת הפורמליות ומידת האדברסיות, יוצג מגוון של הליכים לבירור סכסוכים אזרחיים ברצף על פני ציר שקוותו הימני מציג מידת פורמליות ומידת אדברסיות גבוהות ביותר וקוותו השמאלי מציג מידות נמוכות ביותר. בימין הציר ימוקם הליק השפיטה האדברסורי הקלסי, ואילו הליק של משה ומתן שיתופי ימוקם לצד השמאלי. הליק הבורות יעמוד בקרבתו של הליק השפיטה הקלסי, ואילו הליק הגישור ימוקם בצד בקרבתו הקרוב יותר להליק המשא ומתן השיתופי. ככל שנעים ימינה בצד, כך רמת האדברסיות ורמת הפורמליות המאפיינות את ניהול הליק, גבירות, ולהפך, ככל שנעים שמאליה, כך מידת האדברסיות והפורמליות פוחתת.¹⁰ מיעון הליכים על פי אמת מידת אחרת, כגון שאלת מעורבותם

Hadar Dancig-Rosenberg & Tali Gal, *Criminal Law Multitasking*, LEWIS & CLARK L. REV. (Forthcoming, 2015) ⁹

סנדי וגולדברג הציעו ראשונים ציר נמחיש ובו מיקמו כמה הליכים (שפיטה, בוררות, גישור ומשא ומתן) על פי רכיב מידת השליטה של הצדדים בתהליך ובתוצאתו. ראו: GOLDBERG ET AL., DISPUTE RESOLUTION 5. ¹⁰

פרק ראשון: התאמת סוג ההליך לטיב הסכסוך: אמות מידת להבנתה בין הליכים ולאפין סכסוכים

של אנשי מקצוע שאינם משפטנים בניהול ההליך,ibia להצבה אחרת של רצף ההליכים על פני הציר.

תודגם להלן הצבה של כמה הליכים לניהול סכסוכים ויישובם במשפט האזרחי (אשר יתוארו בהרחבה בפרק הבאים) והם ימוקמו על פני ציר הממחיש את המאפיינים של רמת האדברסיות ורמת הפורמליות:

ציר לניהול סכסוכים ויישובם – דין אזרחי

הליך	הערכה	גירושין/
שיפיטה	בודדות ויעידת מקדמית	גישור משפט בניית משא
אדברסרי	הסדר ניטרלית	בשתיוף הסכומות ומתן
קלاسي	פעולה	שיתופי



גם במישור הפלילי ניתן להציג ציר של הליכים על פני רצף המדגים את מידת הפורמליות בהליך. גם כאן ככל שנעים ימינה, כך מידת הפורמליות בדרך ניהול ההליך גוברת.

ציר לניהול ויישוב סכסוכים – דין פלילי

הליך	בתיאו	היליכי צדק	משא ומתן
שיפיטה	משפט	מחלוקת	מחלוקת
אדברסרי	פוטרי	פלילית	(להסדר פלילים)
קלاسي	בעיות		טיעון)



קרני פרלמן – יישוב סכסוגיים – משפט שיתופי וטיפול

מיון ההליכים לפי אמת מידת אחרת לסיוג סכסוגיים, כגון מידת שיתוף הקהילה בהLIN, יביא להצבה אחרת של ההליכים על פני הציר.

נעבור כעת לתיאור מגוון ההליכים הנהוגים בארצות שיטת המשפט האנגלואמריקנית. אמות המידה לאפיון ההליכים ולהבחנה ביניהם, כמו גם סיוג הסכסוגיים למאפיינים מסוימים להבנת התאמתה בין הפורום לסוכון, ישולבו בדיוננו. יובהר כי תיאור ההליכים יהיה תמציתי בלבד וישמש להמחשת הרעיוןנות שבספר זה.

www.bursi.co.il

פרק שני

הלייכים לניהול ויישוב סכסוכים

א. הליך שפיטה אדברסרי קלאסי – The Adversarial Trial

א.1. טיבו ומאפייניו

הליך השפיטה הקלاسي הוא הליך פורמלי ואדברסרי לניהול סכסוכים המתנהל בבית המשפט לפני גורם חיצוני, שאינוצד לסקסוך – שופט או הרכב שופטים. הצדדים אינם יכולים לבחור את זהות מנהל הסכסוך, שהוא משפטן בהכשרתו. ההליך מתנהל בגישה תחרותית לניהול סכסוכים ויישובם ומרכזו שיח של זכויות וחובות. אוריינטציה של כללים ניכרת בו תוך הקפדה על סדרי דין ודיני ראיות. ההליך נערכן בכמה שלבים ועשוי להימשך חודשים ורבעים ולעתים שנים. בדרך כלל ניהול ההליך מذرין ישיבות אחדות ובهن הליך מקודמי להכנות התקיק, שלב מפורט של שמיית הוכחות, שלב השמעת סיכומים ועוד. ההליך מסתיים במתן הכרעה שיפוטית מהיבת ומפורטת בכתב. הכרעה זו נכתבת בתבנית מקובלת של פסק דין הנינת לעיון ולפרוסום פומבי. פסק הדין מבסס את ההחלטה השיפוטית ומנקק אותה והוא נתון לביקורת ולערעור במגבלות הקבועות בדיין. הליך השפיטה הקלاسي מעניק תפקיד מרוכז לעורך הדיין, בא כוחו של הצד לסקסוך. עורך הדיין הוא שמעביר את סיפורו הסקסוך לתבנית הנדרשת מבחינת סדרי דין ודיני הראיות והධיאלוג השיפוטי מתבצע באמצעותו. פעמים רבות שמייה ישירה של המתדיין נעשית רק בעת ניהול חקירה נגדית ובה נחקר בעל הדיין על תצהיר שערוך בשמו בא כוחו. הליך השפיטה הקלاسي עשוי לזכות את הצדדים בסעדים המוניים בדיין. ההכרעה בסקסוך נעשית על פי החלטתו העצמאית של השופט היושב בדיין, וכאשר יש הרכב שופטים ההכרעה הסופית היא של החלטת רוב השופטים. מעורבותם של אנשי מקצוע רב-תחומיים, כגון פסיכולוגים או מהנדסים, מוגבלת

למתן חוות דעת מקצועית והם אינם שותפים לניהול ההליך או לגיבוש ההחלטה בהין.¹¹

א.2. התאמת הפורום לסכוג

הין השפיטה הקלاسي הולם במיוחד ניהול סכסוגיים בעלי חשיבות ציבורית או משפטית, יותר שהוא אפשר קביעת הלהקה מנהה ויצירת תקנים שיפוטי. הוא הולם במקרים יש חשיבות לשיח גלוי ופומבי בסוגיה הנדונה וקיימים שבהם שיש של זכויות, ובכלל הכרעה המחייבת את הצדדים, עדיפים מבחינה חברתית או משפטית מגיבוש הסכמה. במקרים אלו הם בדרך כלל סכסוגיים שענינים קידום זכויות הפרט, יצירתיות ושמירתן של זכויות אלו, הגנה על אוכלוסיות מוחלשות, וסכסוגיים שמתקבש לקבוע בענינים הלכות משפטיות המפרשות حقיקה באופן חדש או יוצר דין.

בסכסוגיים פליליים הין השפיטה הקלاسي הולם במיוחד במקרים יש עדיפות לקבעת הלהקה ולמימוש מטרות המשפט הפלילי למול ולגינו.¹²

www.bursi.co.il

על הין השפיטה האדרסרי והוא לעיל גם שער ראשון, פרק ראשון, סעיף א.¹¹
נוהג ליחס למשפט הפלילי ולשפיטה הקלאסית מטרות ושיקולי עיקריים אלה:
(א) גמול או הילמה, במובן של התאמת חומרת העונש לחומרת העברה; (ב) יצירת הרתעה – הרתעתה העברירין המוענש מפני ביצוע עבירה בעתיד, והרתעה כללית של הציבור מפני ביצועה בעתיד של עבירה זו; (ג) מניעה של הישנות העבריה באמצעות הגבלת חירותו של העברירין; (ד) שיקום, המועד להביא לחינוך העברירין ולתיקון תפיסותיו במטרה להובילו בחברה כאזרח שומר חוק. תנונות המשפט המאפיין (ראו לעיל שער ראשון, פרק חמישי) הדגישו מטרות נוספות כגון נראות הצדקה, פיוס ואיחוי. על מטרות המשפט הפלילי ראו: יוסם רבין וניב וacky דיני עונשין 25–25 (2010); רות קנא "היחס בין מטרות העונשה וشكولي העונשה לשיקול הדעת של השופט בקביעת העונש" מהקרי משפט 39 (1993); טלי גל והדר דנציג-רוזנברג "צדקה מאחה וצדק עונשי: שני פנים למשפט הפלילי" משפטים מג 779 (2013) (להלן: גל ודנציג-רוזנברג "צדקה מאחה וצדק עונשי"); Dancig-Rosenberg & Gal, *Criminal Law*.

. לעיל ה"ש 9. *Multitasking*

ב. הילך בורות (רגילה, בלתי כובלת, בייסבול/הצעה אחרונה) – Arbitration

ב.1. טיבו ומאפייניו

הילך הבודרות בן זמנו נערך מכמה מתקנות שיפורתו להלן.

ב.1.1. הילך הבודרות הרגילה – Arbitration

הילך הבודרות במתכונת הרגילה הוא הילך פורמלי ואדרובי לניהול סכסוכים ויישובם שבו צד חיצוני לסכסוך – הבורר או הבוררים – מכירע בחלוקת שבין הצדדים באופן המדמה הילך שפיטה קלאסי, אלא שהוא מתנהל מחוץ לכותלי בית המשפט. הדמיון להילך השיפוטי הקלאסי ניכר ברמת האדרסיות והפורמליות של הילך, בשיח המתקיים בו ובסיום הילך בהכרעת הבורר מהיבית את הצדדים. יש הסוברים כי בשל בכך הילך זה אינו ראוי להיכלל בראשית ההליכים של תנועת יישוב סכסוכים הולם.¹³ עם זאת יש בהילך הבודרות גם יסוד הסכמי. בורות תליה בדרך כלל בהסכם הצדדים לקיום הילך, ולצדדים מסורה הזכות לתחום את גדרה של הבודרות ולקבוע את סמכויות הבורר. הילך הבודרות נחשב אפוא להסדרה פרטית של סכסוך וכאות מהחולפות הרואיות להישקל בעת התאמת סוג הילך לטיב הסכסוך.¹⁴

Jean R. Sternlight, *Is Binding Arbitration a Form of ADR? An Argument That the Term 'ADR' Has Begun to Outlive Its Usefulness*, 97 J. DISP. RESOL. 100 (2000)

13

בשוואה להילך השפיטה הקלאסי, הילך הבודרות מתאפיין במיעוט הילכים מקדים, ביכולת להתחשב בסטנדרטים מקצועיים המקובלים בענף, וביכולת הצדדים להסכים על תנאי הבודרות, זהות הבורר, ומני המפגשים ועוד. על הילך בהילך הסדרה פרטיה של סכסוך ראוי להיכלל בראשית הליני תנועת יישוב סכסוכים הולם ראו: JULIE MACFARLANE, DISPUTE RESOLUTION, READINGS AND CASE STUDIES, 524–527 (3rd ed. 2011) (על הילך והיסוד ההסכם שבו ראו גם: Sarah Rudolph Cole & Kristen M. Blankley, *Arbitration*, in THE HANDBOOK OF DISPUTE RESOLUTION 318 (Michael L. Moffitt & Robert C. Bordone eds., 2005) (בעמ' 2–3). לעיתים היסוד ההסכם ניטל מאחד הצדדים ומוטלת חובה לנחל את הסכסוך בהילך של בורות. ראו, לדוגמה ביחס לעובדה: Alexander Colvin, *Mandatory Arbitration and Inequality of Justice in Employment*, 35 BERKELEY J. EMP. &

14

הליך הבוררות מתנהל, כאמור, לפני מנהל הליך. הצדדים יכולים לבחור בדרך כלל את מנהל ההליך הרצוי להם ולבחון את הרקע המוצעו שלו ואת הכלשנותו. הליך הבוררות מתנהל בגישה תחרותית לניהול סכוכיים ויישובים ובמרכזו מתקיים שיח של זכויות וחובות. ההליך מסתיים בהכרעה המגולמת בפסק בורר הנitin בכתב. הצדדים לעורר על פסק הבורר בדרך כלל מוגבלת ותלויה בדיון ובהסכם הבוררות שכרכטו ביניהם.

הליך הבוררות במתכונתו הבסיסית והרווחת מתנהל אoriointziah של כלליים תוק עמידה על סדרי דין ודיני ראיות, אם כי הצדדים רשאים לקבוע בהסכם את אי-כפיות הבורר לסדרי דין ולדיני ראיות ולהגדיר באופן זה את סמכות הבורר. בדרך כלל מהן הדין רשום בפרוטוקול. תפקידו של עורך הדין בהליך זה נעשה באותה מתכונת של ייצוג לכוחות בהליך השפיטה הקלאסי. ההליך אינו פתוח לציבור. על כן אם מידע בעניינו אין נחשף ל偶像 הצביע (למשל, עקב הלק שפיטה שעניינו דין בבקשת להעברת בורר מתקידו), או קיומה של הבוררות, תוכנה ותוצאתה נותרים למשה חסויים.

www.bursi.co.il

ב.1.II. הליך בוררות בלתי כובלות – Non-Binding Arbitration

מאפייניו של הליך הבוררות במתכונת הבלתי כובלות זהים למאפיינים של הליך הבוררות במתכונת הרגילה למעט מעט מעמדו של פסק הבורר, אשר אינו מחייב את הצדדים. הצדדים שומרה על פי רוב הזכות לבחור במנהל הסכום, והBORRER המתמנה על ידי הצדדים בהליך הוא עורך דין מנוסה או שופט בדים. ¹⁵

הליך הבוררות במתכונת הבלתי כובלות מאפשר לצדים לקבל הערכה בדבר פתרון אפשרי למחלוקת מיידי מנהל הסכום, שהוא גורם מקצועני האמין בעניין הצדדים.

LAB. L. 71 (2014); Christine M. Reilly, *Achieving Knowing and Voluntary Consent in Pre-Dispute Mandatory Arbitration Agreements at the Contracting Stage of Employment*, 90 CALIF. L. REV. 1203, 1206–1210 (2002) ראו: Jonnette Watson Hamilton, *Pre-Dispute Consumer Arbitration Clauses: Denying Access to Justice?*, 51 MCGILL L.J. 693 (2006)

Cynthia B. Dauber, *The Ties That Do Not Bind: Nonbinding Arbitration in Federal Administrative Agencies*, 9 ADMIN. L.J. AM. U. 165 (1995) הכהן מנגנוניים ליישוב סכוכיים בהסכם, לעיל ה"ש, 4, בעמ' 32–35.

15

פרק שני: הליכים לניהול ויישוב סכסוכים

הערכתה זו מדמה למעשה תוצאה אפשרית של ניהול הסכוסן בהליך שפיטה קלאסי. היא מסיימת אפוא לצדדים להגיע לפתרון מסוים בין על ידי קבלתה ובין בהצעה על טווה אפשרות לניהול משא ומתן יעיל בגבולותיו. היות שמדובר בהערכה, להבדיל מהכרעה מחייבת, היא מאפשרת לצדדים להתגבר על בעיות זכות העורוּר המוצמצמת על פסק בורר, המתעוררת בדרך כלל בעת ניהול הליך בוררות לפי המודל הרגיל.

ב.1.III. הליך בוררות הצעה האחרונה/בוררות בייסבול – Last Offer Arbitration/Baseball Arbitration

בוררות במתכונת הצעה האחרונה או בוררות בייסבול, המכונה בשם זה בשל השימוש הרווח בהליך לבחירת מחלוקות בליגת הבייסבול בארצות הברית, היא הליך אדרטורי במתנותו המבוסס על תורת המשחקים. ההליך כולל כמה שלבים ובכל אחד מהם על כל צד להציג הצעה לסיום המחלוקת, בידועו כי הבורר יבחר בהצעה אחת מתוכן אלו שהוגשו לו. בחירת הבורר נעשית על סמך שיקול דעתו בדבר ההצעה הוגנת והראוייה ביותר באותו שלב ~~לסיום הסכוסן~~. השימוש בהליך מביא לדינמיקה שבה שני הצדדים מתקרבים זה לזה בהצעותיהם ומצמצמים את הפער שבין ~~עמדותיהם~~. היוות שכל צד מבין כי הבורר יבחר בהצעה הסבירה ביותר מבין השתיים, כל צד מעוניין לחתם הצעה המביאה בחשבון גם אינטרסים של הצד الآخر. לפיכך בסופו של תהליך הצדדים מתרחקים מנוקות הפתיחה שלהם ומגיעים למתחם סביר לפתרון הסכוסן בצורה הוגנת לשני הצדדים.¹⁶

ב.2. התאמת הפורום לסכוסן

הליך הבוררות במתכונתו הרווחת ובמתכונת הצעה האחרונה מתאים במיוחד לניהול סכסוכים בהם הצדדים ווצים לקבל הכרעה מחייבת המסימנת את הסכוסן, להבדיל ממלחמות בגיבוש הסכמה משותפת לפתרון. בכלל המתכוונות מתווספים גם היתרונות הטמוןים בהסדרה פרטית של הסכוסן, הכוללים את יכולת לה讨厌 את גדרו של הסכוסן ולקבוע את סמכויות הנהלו; היכולת להבטיח את חסין בירור הסכוסן

Henry S. Farber, *An Analysis of Final Offer Arbitration*, 24(4) J. CONFLICT RESOL. 683 (1980); Daniel R. Marburger, *Arbitrator Compromise in Final Offer Arbitration: Evidence from Major League Baseball*, 42 ECON. INQUIRY 60 (2004)

¹⁶

ותוצאותיו ככל האפשר; היכולת לקבוע את זהות מנהל הסכסוך, את הכשרתו ואת הרקע המקצועני שלו; ולעתים גם את היכולת לחסוך במשאבי עלויות וזמן העשויים להיות קרוכים בניהול הליך שיפוטי אדרסורי ורב-שלבי.

**ג. הליך הגישור (פרגמטי, טרנספורטיבי, נרטיבי) –
Mediation**

ג.1. טיבו ומאפייניו

גישור הוא הליך שהוצע במשפט המודרני לניהול סכסוכים ויישובם,¹⁷ העשיי להתנהל לפי מודלים שונים, שהעיקרונו המשותף להם הוא כי מנהל ההליך, שאינו בעל סמכות הכרעה, מקבל מצדדים לחלוקת הסכמה¹⁸ לנחל תהליך של בירור הסכסוך ביניהם בגישה שיתופית.¹⁹

¹⁷ הליך הגישור שמתואר בספר זה הוא הליך שנוצר בארכזות הברית משנהו השמנונים ואילך להבדיל מהלכים מסווגים שונים לניהול סכסוכים ויישובם שרוחו בקרוב קהילות ודთות משחר היוזרונות.

¹⁸ לעיתים בעלי הדין מחויבים להשתתף בהליך גישור, חובה שאינה מתיחסת עם יסוד ההסכם הנזכר. אולם גם בגישור חובה מודבר בחובה הנוגעת להשתתפות ראשונית בהליך, ואין לחובה להמשיך בבירור הסכסוך או לסימנו בהסכם. על יסוד ההסכם ועל היתרונות והחסרונות שבקביעת גישור חובה לסוגי סכסוכים שונים ראו, לדוגמה: Robert B. Moberly, *Ethical Standards for Court-Appointed Mediators and Florida's Mandatory Mediation Experiment*, 21 FLA. ST. U. L. REV. 701 (1993); Dane A. Gaschen, *Mandatory Custody Mediation: The Debate Over its Usefulness Continues*, 10 OHIO ST. J. ON DISP. RESOL. 469 (1994); Steven J. Elleman, *Problems in Patent Litigation: Mandatory Mediation May Provide Settlements and Solutions*, 12 OHIO ST. J. ON DISP. RESOL. 759 (1996) ; ועוד פינקלשטיין "עלית מעמדו של הליך הגישור והשאלה החוקתית" קריית המשפט ח 403 (2009).

¹⁹ הדין הישראלי מגדר את הליך הגישור בסעיף 79 לחוק בתי המשפט [נוסח משולב], התשמ"ד-1984: "גישור" – הליך שבו נועד מגשר עם בעלי הדין, כדי להביאם לידי הסכמה ליישוב הסכסוך, מוביל שיש בידו סמכות להכריע בו"; ובתקנה 2 לתקנות בתי המשפט (גישור), התשנ"ג-1993: "הליך שבו נועד מגשר עם בעלי דין, כדי להביאם לידי הסכמה על יישוב הסכסוך, בין היתר על ידי בירור הנושאים שבחלוקת, גילוי מידע הדורש בקשר לסכסוך והצעת אפשרויות לפתרונו".

פרק שני: הילכים לניהול ויישוב סכסוכים

קיימים כיום כמה מודלים של הליך גישור הנבדלים זה מזה בפרמטרים אחדים ובهم תפקיד המגשר ומטרת ההליך.²⁰ עם זאת, המודלים חולקים קוו יסוד והם מינויו מנהל הליך (magster אחד או יותר), בירור הסכsson בגישה שיתופית לניהול סכסוכים ויישובם, רמת פורמליות נמוכה, ו"מתן קול" למתדיינים. בודך כל הצדדים יכולים לקבוע את זהות המגשר, וההליך נמשך זמן קצר ועלותו נמוכה יותר בהשוואה להליך שפיטה קליני. להלן יפורטו כמה מודלים של הלכי גישור:²¹

ג.1.1. מודל הגישור הפרגמטי – The Pragmatic Model

מודל הגישור הפרגמטי הוצע על ידי פישר (Fisher) ויורי (Ury) בתחילת שנות השמונים בספרם "סיכום חיובי".²² המודל הפרגמטי רואה בסכsson בעית כשל בין הצדדים מעורבים, ומצביע לשנות תחיליה את כללי בירור הסכsson כדי לפתור אותו. לגישתם של פישר ויורי, שינוי דרך בירור הסכsson מדרך אדברורית לדרך שיתופית מאפשר משא ומתן על מהות הסכsson והתקומות בפרטן הביעות שביסודה. לשם כך יש לנகוט כמה דרכי פעולה:

- (1) להפריד את האנשים מהבעיה. המודל הפרגמטי קורא להתמקד בתוכן הסכsson, להציג במרכז הדיון את הבעיה שהתעוררה, ולא להתמקד באישיותם של הצדדים

²⁰ כך, לדוגמה, המגשר במודל הגישור הפרגמטי נתפס כМОמה ניטרלי בעל ידע וМОוחיות מיוחדים לניהול סכsson, העשי לסייע לצדים להגיע להסכמה בסכsson ולסייעו בהסדר. תפקיד המגשר במודל הטרנספורטיבי לגישור נושא גוון טיפולית יותר ומתקדם בחיזוק הצדדים לקראת שינוי תודעתתי. השגת הסדר עשויה להיות תוצאה חיובית בתהליך הרגשי-אישיותי, אך זו אינה מטרתו של ההליך. לסקירה רחבה על הליך הגישור והמודלים שלפייהם הוא מתנהל ראו: KIMBERLEE K. KOVACH, MEDIATION, PRINCIPLES AND PRACTICE ;GOLDBERG ET AL., DISPUTE RESOLUTION (1994) ;ALBERSTEIN תורת הגישור 238–303 (2007).

²¹ אלה מודלים המושגים בסכסוכים אורחיים. מודל של הליך המכונה "גישור בפלילים", או בשמו המדויק יותר גישור פוגע-נפגע, יסקרו בollowן היין בהליך צדק מאחה, להלן פרק שני, סעיף יב. הליך המכונה בישראל "גישור פלילי", המהווה למעשה הילך של שפיטה הסדרית בפלילים, ידוע להלן שער שלישי, פרק רביעי, סעיף א.

²² רוג'ר פישר וויליאם יורי סיכום חיובי: לשאת ולחת בלי לוותר (נעמי כרמל מתרגם, 1983).

לסכוסף (על פי רוב הכוונה להימנע מלהעניק אפיוני אישיות שלילים לצד الآخر). יש לתת את הדעת על האינטראס של שירות ייחודיים תקינים בין הצדדים ועל חשיבות הבנת גישתו של الآخر לסכוסף והבנת רגשותיו.

(2) להתמקד באינטראסים שבבסיס העמדות. הנחת היסוד היא כי הסכוסף הוא מורכב ורב-מדדי. עמדות הצדדים מצויות ברובד העליון של הסכוסף, וברובד התחתון נמצאים הצרכים והמניעים של עמדות אלו. המודל הרגמטי קורא לבחון את הרובד העמוק של הסכוסף ולתור אחר צרכים ואינטראסים, שאיפות, מטרות וחששות. הוא מציע להכיר בצריכים האנושיים בהיבט רחב הכול צרכים של ביטחון, רוחה כלכלית, רוחה ורגשת, תחושת שייכות, זהות מקצועית ועוד. הוא דוגל בשיח משותף של צרכים ואינטראסים כבסיס למציאת פתרון המиישב את הסכוסף לעומקו.

(3) להציג אפשרויות לרווח הדדי. על בסיס ההנחה כי אינטראסים של הצדדים בסכוסף, להבדיל מעמדותיהם, הם לא בהכרח מנוגדים אלא יכולים להיות גם משלימים או זהים, המודל הרגמטי שואף למצוא פתרון לסכוסף שיענה על מרבית הצרכים והאינטרסים של שני הצדדים. מועדף פתרון הממוקם רוחחים לשני הצדדים, להבדיל מפתרון של ניצחון מול הפסד המתkeletal בניהול סכוסף בגישה אדבורסית או פתרון של הפסד הדדי העשי להיות כורך בפשרה לשמה. רוחה נבחן מתוך התהבותות בהיבטים רחבים של התבוננות, והוא כולל תוכאות כלכליות, תוכאות ורגשות, תוכאות הנוגעות לקשרים בין-אישיים, העצמה אישית ועוד.

(4) להציג בקריטריונים אובייקטיביים. המודל מציע להציג בקריטריונים מקובלים לשם גיבוש פתרון לסכוסף, ולשם בחינת ישימותו של הפתרון ואיכותו. עם קритריונים אלה ניתן לנמות סטנדרטים הקבועים במסמך מקצועינו מוסכם, כגון תואן או מחיר שוק מקובל.

המודל הרגמטי מציע דרך שיתופית לניהול מחלוקת ויישובן. הוא מבקש להפוך הצדדים לסכוסף, אשר נחשבים ליריבים בגישה האדבורסית, לצוות משותף בראשות המגשר המתכנס לשם טיפול ענייני וממוקד בסכוסף. הוא תר אחר הסדר שישב את הסכוסף בהסכמה באופן אינטימי ויעיל.

ניהול הлик הגישור עשוי להתבצע בכמה סגנוןות הנעים בין סגנון ניהול "מאפשר" לsegueון ניהול "מעירך". סגנון ניהול "מאפשר" מותיר לצדים מרווח לקידום התהילך, ומגשר נוטן דגש לרצונות הצדדים ולכיווני התפתחות העולמים מבירור

פרק שני: הילכים לניהול ויישוב סכסוכים

הסכוון. סגנון ניהול "מעיריך" מדגיש את מקומו של המగש כמנהל ההליך, הקובע את דרך ניהולו, את תוכניו ומקדם את הפתרון המוצע.²³

ג.1.II. השוואת בין הליך השפיטה האדברסורי הקלאסי להליך הגישור הפרגמטי נתן להשוות בין הליך הגישור הפרגמטי להליך השפיטה האדברסורי לפי כמה פרמטרים. הטבלה שלהן משווה בין הליך השפיטה האדברסורי הקלאסי להליך הגישור הפרגמטי לפי אמות מידת שבחורתני.

הליך הגישור הפרגמטי	הליך השפיטה האדברסורי הקלאסי	אמות מידת להשוואה
גישה שיתופית לניהול סכסוכים ויישובם, שיח של צרכים ואינטרסים	גישה אדברסורית לניהול סכסוכים ויישובם, קיום שיח של זכויות וחובות	הגישה לבירור סכסוכים ומהות השיח בהליך
זמן קצר יחסית עד לתחילת הבירור לפני המगש הנבחר על ידי הצדדים, זמן קצר יחסית להתרששות ההליך. עשוי להסתתיים בתוך כמה שעות ובישיבה אחת או בכמה ישיבות תכופות וקצרות	זמן ארוך יחסית עד לתחילת בירור הסכוון בשל העומס המוטל על מערכת המשפט, קיום הליך רב-שלבי ממושך שבמהלכו מוגשים כתבי טענות ותגבות, בקשות בגיןים ועוד	רכיב הזמן (מועד תחילת בירור הסכוון ומועד בירורו עד לפתרונו)
מגשר (ייתכנו גם שני מغارשים או יותר), הנתון לבחירה על ידי הצדדים. עשוי להיות בעל הכשרה מגוונת (לדוגמה פסיכולוג, כלכלן)	שופט (או הרכב שופטים), שקיבל הכשרה כמשפטן, ונקבע על ידי מערכת בתיהם המשפט	מנהל ההליך (זהותו, הכשרתו, יכולת הבחירה בו)

Leonard L. Riskin, *Understanding Mediators' Orientations, Strategies, and Techniques: A Grid for the Perplexed*, 1 HARV. NEGOT. L. REV. 7 (1996) ²³

הליך הגישור הפרגמטי	הליך השפיטה האדברסרי הקלסטי	אמות מידת להשוואה
גיבוש התוצאה תלוי בהסכם בעל הסכוסן	גיבוש התוצאה נעשה בהכרעת מנהל ההליך והיא אינה תלויה ברצונו או בהסכםתו של בעל הסכוסן	יכולת שליטה של בעל הסכוסן בתוכן התוצאה
מספרית הסעדים הקבועים בדין, אך אי-אפשר לדוגמה, להוציא צוותים שיפוטיים. מנגד פתרון הסכוסן עשוי להיות יצירתי ורחב יותר מהסעדים הקבועים בדין. למשל מתן המלצה, המרת שלום כספי בתחום הקשור חדש בתנאים אחרים הממקסמים רוחה	כל סעדי משפטי הקבוע בדין	טיב הפתרון ליישוב הסכוסן
כל מי שהצדדים מסכימים כי ישתחף בהליך. לדוגמה, סבא וסבתא בהליך של גישור בסכוסן משפחה בין הוריהם	הצדדים המנוויים בכתב הטענות	הצדדים להליך
כל תוכן שיוסכם על ידי הצדדים כראוי לבירור. כולל, למשל, טענות שטרם הועלו במסגרת רשמיות של כתוב תביעה שכונגד	התוכן מוגבל לסכוסן המתואר בכתב הטענות שהוגשו לבית המשפט	תוכני הסכוסן המתבררים

פרק שני: הילכים לניהול ויישוב סכסוכים

הליך הגישור הפרגמטי	הליך השפיטה האדברסרי הקלاسي	אמות מידת להשוואה
יש דין ברגשות ובתחושים לפני צורכי הצדדים לסכסוך הפרטני ²⁴	רגשות ניתנים להתייחסות עניינית רק במקרים עליה משפטית כגון בורישה לקבל פיצוי בגין "כאב וסבל"	התיחסות לצד הרגשי הכרוך בניהול הסכסוך ובמהותו
בדרכ כל משרד מחוץ לכותלי בית המשפט. הדיון בהליך חסוי	אולם בית המשפט. הדיון פומבי למעט מקרים חריגים הקבועים בחוק	מקום ניהול ההליך ומומビות הדיון
יצוג הלקוּה במודל המכונה "Problem-Solving Advocacy", "מודל פתרון בעיות" המושתת על גישה שיתופית לניהול סכסוכים ווישובם. ²⁵ לעורך הדין תפקיד חשוב המבוצע תוך שילוב הלקוּה בניהול הסכסוך ובגיבוש פתרונו	יצוג הלקוּה במודל המכונה "Zealous Advocacy" "יצוג נלהב", המושתת על גישה אדברסרי לניהול סכסוכים ווישובם. ²⁶ לעורך הדין תפקיד מרכזי בניהול הסכסוך, הדיאלוג השיפוטי נערך באמצעותו	תקיד עורך הדין בהליך
שפה המתואמת גם למושב הלשוני של בעלי הדין	שפה הנשענת על ביטויים משפטיים, ועודים מקובלים פנאי לשופט ולקולגה מקצוע	השפה בהליך

²⁴ על ניהול שיח של רגשות וראוי, לדוגמה: דאג'לס סטון, ברוס פטן ושילה היין *שיחות קשות: איך לדבר על מה שחשוב באמת עסקים. בחיקם הפרטיים ובמוקם העבודה* 111–139 (מייכאל צור עורך ומשה ארלנדורו אוקון מתרגמים, 1999).

²⁵ על נושא זה בהרחבה ראו להלן שער חמישי, פרק ראשון, סעיף א.

²⁶ שם, סעיף ב.

הליך הגישור הרגמטי	הליך השפיטה האדרסרי הקליני	אמות מידת להשוואה
מתן מקום נרחב לשמייעת סיפור הסכסוך הישר מפי בעלי הדין	האפשרות הנינתנת לבעיל הדין להישמע מפיהם מוצמצמת. על פי רוב שימוש הלוקוח נעשית רק בתצהיר משפטית ובחקירה נגדית על תצהור זה	מתן ביטוי עצמי לבעל הדין ("מתן קול")
רמת אדרסריות נמוכה, רמת פורמליות נמוכה, יכולת לקיים פגישות נפרדות במתכונות מגוונות עם בעלי הדין ובאי כוחם	רמת אדרסריות גבוהה, רמת פורמליות גבוהה, אי-אפשר לקיים פגישות נפרדות אלא במקרים חריגים הקבועים בדיון	אופן ניהול ההליך ומאפייניו (רמת האדרסריות, רמת הפורמליות, יכולת לקיים פגישות נפרדות עם כל צד)
הפתרון מועלה על הכתב, במתכוonta של חוות המהווה הסדר גישור. ניתן להגשים את ההסדר בבית המשפט לשם לקבלת תוקף של פסק דין. הסדר הגישור אינו מתפרש ברשומות הסכסוך ופרסומו	ההכרעה ניתנת בכתב, במתכוonta של פסק דין, ניתנת לפרסום ברשותם	מתכונת כתיבת פתרון הסכסוך ופרסומו
צדדים לפתרון	זוכה ומפסיד	כינוי מקובל לצדים לאחר סיום ההליך

ג.1.III. מודל הגישור הטרנספורטיבי – Transformative Mediation

מודל גישור נוסף הוא מודל הגישור הטרנספורטיבי שפיתחו בוש (Bush) ופולג'ר (Folger). התפיסה שבבסיס מודל זה היא כי לא התמקדות ביישובו המהיר והיעיל של הסכסוך על פי מבחן אינטרסים היא הבטחה הטמונה בהליך הגישור, אלא דווקא התהליך הנפשי-רגשי שהצדדים לסכום עוברים והתבגרותם המוסרית. הסכסוך אינו