

# "שב"ס היה ויהיה חלק בלתי נפרד מחיי"

גונדר חיים גליק סיים לאחרונה את תפקידו כסגן נציב שירות בתי הסוהר, פרש מהארגון והיום הוא מנכ"ל אוניברסיטת בר אילן ■ בראיון עמו הוא מספר על הקריירה שלו בשב"ס, הפרויקטים שהוביל, רגעים מרגשים שחווה ותחושת הסיפוק והנתינה שלו במהלך 25 שנות שירותו ■ "אם יזדקקו לי, אני תמיד אתייצב"

אני חושב שהמאפיין העיקרי הוא שינוי דרמטי באיכות כוח האדם. אנחנו כבר לא מדברים על הסוהר המיתולוגי, שנתפס בציבור כ'אסיר בתשלום', או 'שפוט למאסר עולם במשכורת'. היום מאפייני הסוהר עולים על המאפיינים הבסיסיים של לוחמים בצה"ל. רמתו ואיכותו האישית של הסוהר בשב"ס גבוהה היום לאין שיעור. זה הפך לכוח המניע של הארגון, שהשתנה מארגון שעוסק בעיקר בכליאה לארגון שעולם התוכן שלו הוא תיקון. נכון, אני מפוכח. לא נוכל להציל את העולם. בכל זאת, עצם זה שארגון לוקח על עצמו משימה, לנסות במקום שבו נכשלו אחרים, זה כבר ראוי להערכה."

## לרכוש ריהוט מתוצרת שב"ס

חיים גליק גדל בירושלים, בשכונת מאה שערים, בנם של ניצולי שואה מהונגריה. אביו נפטר לפני שנה וחצי. צר לו, הוא אומר, שאביו לא ראה אותו נכנס לתפקידו כמנכ"ל האוניברסיטה. יותר מכל היה חשוב להוריו חינוך הילדים והם השקיעו בו, גם כשלא היה כסף. לא היו טלוויזיה או מכונת, אבל בנושא החינוך לא התפשרו. בשנת 1982, התגייס גליק לשב"ס, במקרה. הוא סיים אז לימודי תואר ראשון בכלכלה ומנהל עסקים, באוניברסיטה שאותה הוא מנהל היום, וחשב לפנות לתחום הבנקאות או לעבור קורס צוערים במשרד החוץ. אלא שאז פגש את מי שכיהן כראש מחלקת תעסוקת אסירים בשב"ס. הוצע לו להצטרף למחלקה, ככלכלן. גליק נעתר. "זה היה לי מוזר", הוא אומר. "שב"ס נתפס בעיני באותם ימים כמשהו רחוק, סגור, מעבר לחומות. אפילו לא חומות של תקווה. אני זוכר שהתייעצתי עם אשתי ואמרנו 'ננסה, מה יכול להיות'."

מהר מאד התבקש גליק לכתוב דו"ח על תעסוקת אסירים. באותה תקופה לא היתה התייחסות לפן הכלכלי של העסקת אסירים. לגליק ניתנה זכות ראשונים לחקור את נושא תעסוקת אסירים בשב"ס מההיבט הכלכלי, לא רק הסוציאלי. עד היום, לדבריו, הוא רגיש לנושא. כשהגיע לבר אילן, למשל, החליט שאת הריהוט לו הם זקוקים ירכשו



גונדר חיים גליק - מנכ"ל אוניברסיטת בר אילן

"ההרגשה שלי היא  
שהצלחתי לתת  
ולתרום. הייתי סוהר  
גאה ונשארתי כזה גם  
עכשיו, אחרי שפשטתי  
את המדים"

מאת: טובה שריקי

לפעמים, גונדר חיים גליק מתגעגע. 25 שנים חלפו מאז הגיע לשירות בתי הסוהר כבחור צעיר, לא מנוסה. בינאר האחרון, אחרי שסיים את תפקידו כסגן נציב החליט לפשוט את המדים ולפרוש. היום הוא נושא בתפקיד המכובד של מנכ"ל אוניברסיטת בר אילן. "כמובן שאני מסתכל לאחור בתחושת געגוע", אמר השבוע גליק. "כי שירות בתי הסוהר הוא בית. מקום שגדלתי בו. אבל אני מביט לאחור גם בסיפוק עצום. יש כאלה שבחרים להרגיש החמצה בעקבות פרישתם והם נשארים נרגנים. אני מרגיש שהצלחתי לתת ולתרום. הייתי סוהר גאה ונשארתי כזה גם עכשיו, אחרי שפשטתי את המדים."

גליק, 53, סוגר עכשיו מעגל. העשייה מאחורי החומות והעבודה בתוך עולם האקדמיה, למרות השוני העצום, הן בעיניו שני צדדים של אותו מטבע - תרומה לחברה. "הגעתי מארגון שעוסק בסגירה, בצמצום חופש התנועה, לעולם שונה לחלוטין", הוא אומר. "בקמפוס מחפשים כל הזמן איך להרחיב ולפתוח את הדברים, מה לעשות כדי שאדם יוכל לנצל את היכולות שלו ולהגדיל את הישגיו. המיוחד בסיפור שבשני התחומים, שב"ס והאוניברסיטה, יש עזרה לחברה. מחד, בשב"ס, עוסקים במניעת הפגיעה באלה שפגעו בחברה, יחד עם הצורך להרחיק אותם מהחברה ואולי להחזיר אותם אליה בעתיד, משוקמים. מצד שני, באוניברסיטה לומדים סטודנטים שבעתיד אמורים לתקן את החברה ולסייע לה להתמודד עם הקשיים. זאת סגירת מעגל שמשלימה לי את החיים, מתאימה לאישיות שלי. היא נותנת לי הרבה מאד תעצומות נפש. דווקא מהמקום שממנו באתי, בו מתנפצים ערכי המוסר של החברה הישראלית במלוא הכוח, מצד האסירים כמובן, יכולתי להגיע למקום בו יוצרים ערכים ומחנכים לערכים."

מה ההבדל בין שב"ס שהגעת אליו וזה שאתה עוזב?  
"שב"ס שאני התחלתי בו הוא לא שב"ס שעזבתי."



חיים גליק: "שב"ס  
היה ויהיה חלק  
בלתי נפרד מחיי"

מהמפעלים של שירות בתי הסוהר. "אלה", כך גליק, "לא נופלים ברמתם או באיכותם ממוצרים של כל מפעל חיצוני אחר".

אותו דו"ח שכתב עשה דרכו לנציב באותם ימים, דר' מרדכי ורטהיימר. גליק מונה להיות עוזר הנציב. הוא כיהן בתפקיד הזה אצל שלושה נציבים נוספים: רפי סויסה, דוד מימון ושאול לוי. שאול היה זה שהציע לו להיות ראש מחלקת תעסוקת אסירים, המחלקה בה התחיל. גליק שמח כמוכן.

"באותו רגע הבנתי

את הדבר המשמעותי

ביותר מבחינתי: בדיוק

כמו שתתייחס לאסירים

- כך הם יתייחסו אליך"

### דמעות כמפקד 'ניצן'

השבוע, כשנתבקש לציין רגעים מרגשים בשירותו בארגון, חזר לאותם ימים ב'ניצן'. "התקופה היפה בחיי", הוא אומר. "מבחינת תחושת הסיפוק. התודעתי למצוקות אנושיות, הפנמתי את התרומה הגדולה של הסוהרים ושל הצוות הטיפולי וניסיתי לתת לאנשים סיוע כמיטב יכולתי. העבודה ב'ניצן' בעצם עיצבה את התפיסה שלי, איך עובדים עם אסירים".

אתה זוכר רגע מרגש במיוחד?

"הייתי בחפיפה עם קודמי בתפקיד, גד הררי. באותה תקופה עבדו ב'ניצן' עם מכורים לסמים, בשיטת '12 הצעדים'. מדובר בתהליך מורכב. בתום שנה לגמילה, חוגגים שם לאסיר 'יום הולדת'. אני הגעתי לאירוע כזה. ישבנו באולם עם עשרות אסירים ובהם אסיר שהצליח להיגמל. הוא סיפר לנו שלקחו את שני ילדיו לאימוץ, מפני שהוא ואשתו נפלו לסמים. עכשיו, הוא אמר, אחרי שנגמל, הוא מבין שבעצם איבד את ילדיו לתמיד, אלא אם הם יחליטו יום אחד לפתוח את תיק האימוץ. אני התרגשתי נורא, אפילו דמעתי. הוצאתי ממחטה מהכיס, כדי לנגב את הדמעות, כשראיתי אסיר ממרפק את חברו ומצביע עלי. הבנתי שהוא אומר לו: 'תראה, הגיע לנו מנהל כלא בכיין'. לא ידעתי מה לעשות. תוך שנייה התעשתי. הצבעתי, קמתי ואמרתי 'שלום', אני מפקד הכלא החדש. סיפורו של האסיר ריגש אותי ובכיתי. בכיתי כאן, כי אתם לא בכיתם בחוץ. אם הייתם בוכים בחוץ, לפני המאסר,

הוא לקח את גליק לחדר צדדי בתוך בית החולים ואמר לו: "אם אתה רוצה להתקדם בשירות בתי הסוהר, אתה חייב להיכנס למסלול. נתיב מרכזי של שב"ס זה אסירים. יבוא יום ותודה לי". ביבי גם נתן לגליק לבחור על איזה בית סוהר הוא מעדיף לפקד. גליק, אחרי מחשבה, בחר בבית המעצר 'ניצן'. "כי שם יש מהכל", הוא אומר.

במהלך שש השנים בהן נשא בתפקיד הפך את המחלקה, עם חבריו לדרך, לעסק יצרני כלכלי. הוא אפילו הכניס את המחשב הראשון לארגון. כשהתבקש לנהל כלא, לא הבין מה רוצים ממנו. הוא היה אז כבר עם תואר שני במנהל ציבורי, עמוק במטה. "למה צריך לעבוד עם אסירים", שאל או את הנציב באותם ימים, אריה ביבי. הסיטואציה כולה, סיפר השבוע, היתה נוגעת ללב. ביבי סעד אז את אשתו החולה, שלימים גם נפטרה ממחלתה.



חיים גליק: "רמתו ואיכותו האישית של הסוהר בשב"ס גבוהה היום לעין שיעור"



חיים גליק: "לא ניתן היום לקדם מערכות ללא שילוב מלא ורצוף של טכנולוגיה"

שנוצרו, דווקא הוא הגיע לתפקיד הנציב. אבל אני לא אכחיש שאני חושב שניצב חייב לצמוח מתוך שב"ס. הגיע הזמן שיצמח בארגון נציבים מבפנים, כמו בכל ארגון אחר. אני סוהר, אני לא שוטר. אני לא יכול להיות מפכ"ל, אבל אני בהחלט יכול להיות נציב שירות בתי הסוהר. מאד רציתי להיות נציב. בדיעבד אני שמח שזה לא קרה, כי אני מנכ"ל.."

דווקא במשפחתו (הוא נשוי ואב לחמישה), שמחו על הפרישה. משך שנים, הוא אומר, הילדים שלו הכירו את הארץ דרך בתי סוהר. "לאורך תקופה לא קצרה", הוא אומר, "עוד לפני שהחלטתי לפרוש, בני משפחתי הרבו 'להסביר' לי שתרומתי לארגון הסתיימה ואני צריך לצאת לדרך חדשה."

בינואר, כאמור, פרש. מתוך 340 מועמדים, נבחר פה אחד להיות מנכ"ל אוניברסיטת בר אילן. "בטווח הקרוב אני רוצה לטפל בשלושה עניינים", הוא אומר. "במבנה הארגוני של האוניברסיטה, בנושא מערכות המחשוב ובסטודנטים."

מעבר לזה, הוא מתכנן לעשות את הדוקטורט שלו. הוא לא מרגיש שהגיע מעולם העשייה אל מגדל שן. "בבר אילן מקפידים להוביל כל מחקר ל'תעכלס'", הוא אומר. "החיבור בין מה שהם מביאים, למה שאני מביא - מעניין."

הפרופסורים מבקשים שתספר להם על שב"ס? "בהתחלה הם עשו עלי מחקר גדול. היו להם חששות, מי זה שהגיע מעבר להרי החושך'. עכשיו אני מתחיל להרגיש פרגון. נכנסתי לתפקידי בזמן שביתת המרצים ודובר אז על סגירת האוניברסיטאות. אני אמרתי להם: 'לא האמנתי שכל כך מהר אני אנצל את כישורי הקודמים. כי לסגור אני יודע...'"

בסיום תפקידו בספ"כ אמר חיים גליק לחברים שהתכנסו: "אני מאחל לשב"ס שלא יקרו בו אירועים קשים, אבל אם יהיו כאלה ויזדקקו לי, אני תמיד אתייצב."

"תמיד אהיה מוכן לעמוד איתן מול ביקורת על שב"ס", הוא אומר. "לתמוך ולסייע. שב"ס היא ויהיה חלק בלתי נפרד מחיי".

שנים. "לא ניתן היום לקדם מערכות ללא שילוב מלא ורצוף של טכנולוגיה", הוא אומר. "לקחתי את שב"ס לעולם המחשב במסע ארוך ומייגע. יצרנו תוכנית שמשלבת את כל מערכות הליבה של

## "התוודעתי למצוקות אנושיות, הפנמתי את התרומה הגדולה של הסוהרים ושל הצוות הטיפולי וניסיתי לתת לאנשים סיוע כמיטב יכולתי"

שב"ס ועוברת בעצם מתהליכים לתוצרים, כשהיא מאפשרת לכל אחד, בכל נקודת זמן, שליטה על המערכת. הדברים דרשו ניתוח והבנה יסודיים של התהליכים. לשמחתי, בני קניאק, הנציב, הבין את היעד ונרתם למשימה."

אחרי שהיה סגן הנציב, ציפה גליק להתמנות לנציב שירות בתי הסוהר. בכנות רבה הוא מספר היום על אכזבתו כשהבין שלא ימונה לתפקיד, אך גם על השלמתו עם המציאות. "האמנתי שאני יכול להיות נציב שירות בתי הסוהר", הוא אומר. "במציאות שהתפתחה, יכול היה בני קניאק להיות מפכ"ל המשטרה ואני הנציב, וזו היתה יכולה להיות מציאות טובה - גם למדינת ישראל, גם למשטרה וגם לשירות בתי הסוהר - בלי לפגוע חלילה בכישורי המפכ"ל הנוכחי. בני קניאק הוא אדם נפלא, אני מפרגן לו. אני שמח שבנסיונות, כפי

לא הייתם בוכים במאסר'. היו כמה דקות של שקט ואז כולם מחאו לי כפיים. באותו רגע הבנתי את הדבר המשמעותי ביותר מבחינתי: בדיוק כמו שתתייחס לאסירים, כך הם יתייחסו אליך."

בשולי התקופה ב'ניצן' אירע גם אחד האירועים הקשים ביותר בקריירה של גליק בשב"ס ובתולדות הארגון כולו. בשנת 1993, הסידיו של עוזי משולם ניסו להרוג את קצין הביטחון של 'ניצן', כלאי בני אבירם. הם ירו בו 13 כדורים. אבירם נפצע קשה. נדמה שהצלקת ההיא עדיין לא נרפאה בזיכרונו של גליק. "בני אבירם חי בתחושה קשה שהולכים לפגוע בו, עוד לפני האירוע", אמר השבוע. "אני אולי לא לקחתי את הדברים ברצינות כפי שהייתי צריך לקחת. אני זוכר עדיין את הרגע בו הבנתי שבני נפגע. שמעתי את זה בחדשות ברדיו. הודיעו על 'קצין שנפגע בקריה מלאכי'. מיד ידעתי שזה הוא. נסעתי למקום. התחושה היתה קשה. תחושה של אדם, של מפקד, שלא הגן מספיק על פקודיו, שאולי היה צריך לעשות יותר. ליוויתי את בני אבירם שנים, אבל לא מספיק. אני מכה על חטא בענייניו. אחר כך למדתי כבר. בכל מצב שבו פקודים שלי היו במצוקה, השתדלתי לתת להם כתף תומכת."

### הובלת המחשוב בארגון

בראשית שנות התשעים, כשהחלו להגיע לשב"ס תקציבי ענק לבניית בתי סוהר, התבקש גליק לפקד על הקמת כלא 'צלמון'. יותר משלוש שנים התעסק בפרויקטים מרכזיים של בנייה וטכנולוגיה הקשורים לבניית 'צלמון', אבל גם לבתי הסוהר 'חרמון' ובית המעצר 'הררים'. בהמשך, בתקופה בה שודרגו בתי הסוהר בדרום הארץ למרכז 'אשכולות', בהשקעה של כמעט 200 מליון שקלים, הפך למפקד גוש דרום. בתפקידיו הבאים היה ראש מנהל המשק וראש המטה של שב"ס. במסגרת תפקיד זה, התחיל לבצע את פרויקט בית הסוהר המופרט, ואז גם החל בהפעלתו ובקידומו של אחד האתגרים הגדולים בשב"ס - מחשוב הארגון, פרויקט שעסק בו במשך