

ארגון מכוון-לב

קצינת הרפואה הראשית של שירות בתי הסוהר, ד"ר דיני אורקין-טישילר, התגייסה לארגון בספטמבר האחרון, ועוסקת בביצוע רפורמה במערך הרפואה שתטפל באסירים, אך תשפיע ותקל בפועל גם על אנשי הסגל ■ מבחינתה, זאת רק ההתחלה...

מאת: נעמה תלם

בקיץ האחרון, לפני שהתגייסה לשב"ס, עשתה ד"ר דיני אורקין-טישילר, קצינת הרפואה הראשית של שירות בתי הסוהר, ישיבה משפחתית, בה לקחו חלק בעלה ובנה בן השבע עשרה. "אני רוצה להצטרף לשירות בתי הסוהר", הצהירה בפניהם, "אבל זאת החלטה משותפת, שלכם ושלי. אני לא מחליטה לבד".

בחדר השתרר שקט. ההתלבטות, אומרת אורקין, לא היתה בגללה. בתפקיד כזה, היא ידעה, יש גם סיכון. לפני כמה שנים נרצח ד"ר יעקב זיגלבוים, רופא שב"ס, במסגרת תפקידו. "התלבטתי", היא מודה, "כאשה וכאמא, אם יש לי הזכות לקחת את הסיכון". בסופו של דבר הוחלט בבית משפחת טישילר לתת לאימא להתגייס לשב"ס. "הם ראו שאני רוצה את התפקיד, אז הם היו בעד".

ד"ר דיני אורקין-טישילר היא הרפואה הראשונה שיושבת על כסא קצין הרפואה הראשי של שירות בתי הסוהר. היא מחליפה את ד"ר אלכס אדלר, שהיה קצין הרפואה הראשי של שב"ס במשך 18 שנים, ותרם רבות לארגון, בעשייה ובידע. ד"ר אורקין התגייסה לשירות בספטמבר 2009, כדי 'לעשות רפורמה' במערך הרפואה. רפורמה שתטפל באסירים, תשפיע ותקל בפועל גם על סגל הארגון. "כשהתחלתי להציג לנציב את תכנית הרפורמה", מספרת אורקין, "ציטטתי לו שבשל תחלואה אופיינית בכלא וההתנהגות הבריאותית הלא טובה של חלק מהאסירים, מתן שירותי בריאות איכותיים הוא אתגר מאד גדול, אבל זאת גם הזדמנות חד-פעמית להגיע אל החלשים שבשולי החברה, ולהקטין את פערי הבריאות. הנציב שאל אותי אם התפקיד שלו זה לסגור את פערי החברה. עניתי: 'כן, שב"ס רואה עצמו כארגון שמחויב גם לתרום לחברה'. 'איך כל כך מהר כבר עשית סוציאליזציה לארגון', הוא הגיב".

רופאת משפחה בנשמה

אורקין-טישילר, בת חמישים ואחת, נולדה וגדלה בירושלים. הוריה, עולים מאנגליה, היו ממקימי הקיבוץ הרתי לביא. היא קיבלה חינוך דתי, שירתה בצבא, ורפואה למדה באוניברסיטת



ד"ר דיני אורקין-טישילר

"מרגש אותי כל פעם מחדש לדבר עם אנשי הסגל, ולראות כמה אכפת להם מהאסירים. כמה סבלנות יש להם, כמה כוח נפשי. זה לא מובן מאליו"

בן-גוריון בנגב. כשהתלבטה עם סיום הלימודים במה תתמחה, ומשום שכל מקצועות הרפואה קסמו לה - החליטה לקחת פסק זמן ולעבוד תקופה כרופאה כללית. בסופה, החלה התמחות במחלקה האורולוגית בבית החולים שערי צדק בירושלים, ובמקביל אף למדה קולנוע באוניברסיטת תל אביב. בסופו של דבר, בתום חמש שנים בתחום האורולוגיה, עברה להתמחות ברפואת משפחה. "מצאתי את המקום הנכון שלי בחיים", היא אומרת על השינוי שעשתה. "זו רפואה שמטפלת במשפחה בצורה הוליסטית - מרגע שמתכננים את התינוק דרך כל מעגלי החיים, גם בעת מסירת בשרות קשות, ליווי בתהליכי מחלה ועוד".

היא עבדה כרופאת משפחה בשירותי בריאות כללית, עד שהציעו לה לעבור לנהל מרכז רפואי בכפר סבא, אחד ממרכזי הדגל של הקופה, שהיה שרוי במצוקה ניהולית. המרכז היה אז במקום האחרון בארץ מבחינת שביעות רצון לקוחות ואיכות רפואית, ובגידעון תקציבי של שמונה מיליון שקלים. אורקין התלבטה, אבל בסופו של דבר החליטה להרים את הכפפה. התנאי שלה היה שלא יבקשו ממנה להראות תוצאות כבר בשנה הראשונה. היא גייסה את כל צוות המרפאה, ויחד בנו את החזון ואת תכנית העבודה. בתום שנתיים לא קלות, המרפאה הגיעה למקום הראשון מבחינת איכות ושביעות רצון הלקוחות והעובדים, ונהנתה מעודף של שני מיליון שקלים. "ואז", מתודה אורקין-טישילר, "גיליתי שאני אוהבת לנהל, ולא רק להיות רופאה".

לימודים מסביב לשעון

בסך הכול עבדה אורקין-טישילר עשרים ושתיים שנים בשירותי בריאות כללית. היא היתה חלק מהעתודה הניהולית של הקופה ולמדה במסלול לימודים ייחודי, במקביל לעבודתה, אותו סיימה בהצטיינות. כשהציעו לה לעשות תואר נוסף, הפעם בניהול, החליטה שהיא רוצה ללמוד... בהרוארד. שלוש שנים לקח לה להתקבל לאוניברסיטה היוקרתית וגם למצוא את המימון. לפני ארבע שנים, בשנת 2006, יצאה לשם ללימודי מנהל ציבורי, למשך שנה, עם בנה. בעלה, צלם עיתונות בכיר, נשאר בארץ. "למדתי עשרים שעות ביממה",

היא מספרת. "אמרתי לבן שלי 'כל החיים אתה היית המרכז שלי, עכשיו הנסיעה הזו היא בשבילי. אתה תהיה הרבה לבד וזאת החלטה שאתה צריך לקבל, אם אתה רוצה לבוא'. קבענו חצי שעה שלנו, כל יום, ובסופי שבוע שלוש שעות יחד. הבן שלי למד שם להכין אוכל והיה אחראי על הכביסה, גם כשהיה צריך לקחת את הכביסה למכבסה במיננס שלוש מעלות. למרות סדר היום העמוס שהיה לי, נכנסתי לוועד ההורים של בית הספר שלו והייתי מעורבת בלימודיו. אבל רשמית הייתי 'שלו' רק חצי שעה ביום".

היא חזרה לארץ ביולי 2007. שימשה כסגן מנהל רפואי במחוז מרכז בשירותי בריאות כללית, ואז ראתה את המודעה של שב"ס: 'מחפשים קצין רפואה ראשי'. "הרגשתי שבדיוק בשביל זה נסעתי ללמוד בחו"ל. כל המסלול שעשיתי עד היום, היה רק בשביל זה".

מה ידעת על שב"ס?

"לא ידעתי כלום, אבל ידעתי שזה מקום שבו אוכל לבטא את המסר הערכי והניהולי שלי. לעשות למען אנשים בשולי החברה, לתרום לחברה ולמדינה. זה נשמע פומפוזי, אבל זאת היתה ההרגשה".

ערכיות ואנושיות

אחר כך באה ההפתעה, כשהבינה שבשב"ס מצאה את הערכיות והאנושיות שכה חשובים לה: "נדהמתי מהעובדה שציונות היא לא מילה גסה בשב"ס, ובעיקר התפעלתי מהאנושיות של צוותי הרפואה, משהו שאי אפשר להשוות לשום דבר אחר. רופאים בקהילה, עוברים תהליך של שחיקה מתמדת. עם הזמן הם הופכים אפילו קצת קהים, הייתי אומרת. בשב"ס לא מרגישים את זה, למרות כל הקושי. מרגש אותי כל פעם מחדש לדבר עם אנשי הסגל ולהיווכח כמה אכפת להם מהאסירים. כמה סבלנות יש להם, כמה כוח נפשי. זה לא מובן מאליו".

למה הכוונה?

"בראיון שלי עם הנציב, לפני שהתקבלתי לתפקיד בשב"ס, אמרתי לו שהקטע שהכי קשה לי, כאימא, הוא אנשים שהתעללו בילדים שלהם. כמה קשה להתמודד עם אסיר שאנו מתעבים את אשר עשה ולמרות זאת צריכים להגיש לו טיפול". אני מוקסמת מהעובדה שהרופאים שלנו בשב"ס עושים זאת יום יום, ולמרות דברים נוראים שחלק מהמטופלים עשו - הם רואים לא רק אסיר לנגד עיניהם, אלא אדם נזקק.

'ארגון מכוון-לב', ככה מגדירה אורקין-טישילר את שב"ס. "למרות שנים של עבודה קשה, הסגל לא הפך קהה רגשות. לא שוכחים פה לרגע את הבן אדם - לא הסוהר ולא האסיר".

העצמה של הרופאים

עם ההערכה הרבה שרוחשת אורקין-טישילר לערכיות אנשי הסגל הרפואי בשב"ס, היא עדיין חושבת שיש מקום לשיפור בנושא הידע. בין השאר, בנתת תכנית 'לשיפור הידע' ולמעשה

היא מתכננת רפורמה, הנוגעת בחמישה תחומים: איכות, שירות, זמינות, תרמית ותקציב. התהליך שמתרחש כבר בימים אלה, כולל עבודה מול 'מדרי איכות'. המטרה הסופית, לדברי אורקין-טישילר, היא רמת איכות רפואית מקבילה

"המטרה שלי היא להביא מקסימום שירותים רפואיים לתוך בית הסוהר עצמו, וכך לחסוך בליוויים ולקצר תורים. גיליתי, למשל, שיש ניידת הדמיה. אני רוצה עד סוף 2010, שלפחות 20 אחוזים מההדמיות במחוזות צפון ודרום יבוצעו על ידי ניידת הרמיה כזאת. הרפואה תגיע לאסיר, מה שיפחית את כמות הליוויים ואת הלחץ על הסוהרים. בעזרת מנ"ט, בעתיד ניתן יהיה לבצע ויעוד חוזי (זידאו קונפרנס) ולנצל את המערכת גם לצורך ייעוץ מרחוק של רופאים מומחים, בתחומים שבהם אין צורך לבדוק פיזית את האסיר. ולבסוף, תרמית מערך הרפואה נמצאת בחזית התרמית הארגונית. כל דבר שקורה, כמו מוות של אסיר או אירועים אחרים, מציף אותנו בפני התקשורת. העבודה שלי מכוונת גם לשיפור התרמית".

יותר מיטות לחולים

על פי דרישת הנציב יבוצע בינוי במר"ש, כדי להגדיל את מספר המיטות בו ל-163 (היום מספר המיטות הפעילות בו עומד על 71), כאשר חלקן יהיה מותאם לחולים ולנכים. נוסף לכך, יועברו למר"ש הקשישים והמוגבלים, תושבי אגפים 21 ו-22 בכלא 'מעשיהו', וייבנו שני 'מיני-מר"שים' במחוזות דרום וצפון, גם הם מיועדים לקשישים ולמוגבלים. בסך הכול יהיו בארגון 225 מיטות שיהיו מיועדות לקשישים, לחולים ולמוגבלים.

"המר"ש", מסבירה אורקין-טישילר, "הוא לא בית חולים. הוא מיועד להחזיק אסירים שאם היו חיים בקהילה - הם היו חיים בביתם, ובדרך כלל בלי שום עזרה. בגלל התנאים המיוחדים של הכלא, הם לא יכולים לשהות בבית הסוהר בלי ליצור עומס על המערכת או שתנאי הכליאה יוצרים עבורם תנאי חיים לא סבירים. אנחנו מגדילים את מספר המיטות, גם לעניין הזה. במר"ש המרכזי יהיו, נוסף לקשישים ולמוגבלים, אסירים שזקוקים לטיפול סיעודי. נכון להיום יש לנו תשעה כאלה בארגון כולו. יהיה מקום גם לחולי דיאליזה ולאסירים נוספים הנמצאים בטיפול פעיל".

תפיסת הניהול של אורקין-טישילר מדברת על העצמה של הכפופים לה. חלק גדול מהניהול שלה מבוסס על כך שהיא יודעת שעובדים תחתיה אנשים מצוינים. היא נותנת להם את מקסימום הסמכויות ומבקשת שידווחו לה לאחר מעשה, ולא שיבקשו אישור על כל פעולה ופעולה.

ומה יהיה הלאה? היא צוחקת. "אני רק בתחילת הדרך"...