

משפט מינהלי ממשלה - מינויים בשירות הציבורי	הנחיות היועץ המשפטי לממשלה
ייצוג הולם למגזרים מסוימים	תאריך: אדר ב' התשס"ג, מרץ 2003 עדכונים: מאי 2006 מרץ 2009 מס' הנחיה: 1.1503

ייצוג הולם למגזרים מסוימים

עקרון השוויון הוא עקרון יסוד במשפט הישראלי. עיקרון זה אינו מתמצה באיסור אפליה, אלא מטיל חובה לנקוט, במקרה הצורך, בפעולה אקטיבית להשגת שוויון מהותי. ההעדפה המתקנת אינה חריג לעקרון השוויון, אלא נגזרת הכרחית ממנו ואחת הערובות המרכזיות להגשמתו.

הנחיה זו סוקרת בקצרה את הוראות החוק הרלוונטיות בייצוג הולם של מגזרים מסוימים בשירות המדינה ובחברות ממשלתיות ותאגידיים ציבוריים אחרים.

1. שירות המדינה

סעיף 15א לחוק שירות המדינה (מינויים), התשי"ט - 1959 קובע כי:

"(א) בקרב העובדים בשירות המדינה, בכלל הדרגות והמקצועות, בכל משרד ובכל יחידת סמך, יינתן ביטוי הולם, בנסיבות הענין, לייצוגם של בני שני המינים, של אנשים עם מוגבלות, ושל בני האוכלוסיה הערבית, לרבות הדרוזית והצ'רקסית, ושל מי שהוא או שאחד מהוריו נולדו באתיופיה (בחוק זה - ייצוג הולם).

(ב) הממשלה תפעל לקידום ייצוג הולם בקרב העובדים בשירות המדינה בהתאם ליעדים שתקבע, ולשם כך, בין השאר –"

(1) המשרד או יחידות הסמך הנוגעים בדבר, וכן נציב שירות המדינה, כל אחד בתחומו, ינקטו אמצעים הנדרשים בנסיבות הענין, אשר יש בהם כדי לאפשר ולעודד ייצוג הולם, לרבות ביצוע התאמות כמשמעותן בסעיף 8(ה) לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998;

(2) הממשלה רשאית לייעד משרות אשר יועסקו בהן, ככל האפשר, רק מועמדים שהם כשירים לתפקיד, מקרב קבוצה הזכאית לייצוג הולם לפי הוראות סעיף קטן (א) שאינה מיוצגת באופן הולם, כפי שתקבע הממשלה;

(3) הממשלה רשאית להורות, לענין משרה או קבוצת משרות או לענין דרגה או קבוצת דרגות, שיפורטו בהוראה, ולתקופה שתקבע בה, על מתן עדיפות למועמדים מקרבבוצה הזכאית לייצוג הולם לפי הוראות סעיף קטן (א) שאינה מיוצגת באופן הולם, כאשר הם בעלי כישורים דומים לכישוריהם של מועמדים אחרים, ולענין מתן עדיפות לאנשים עם מוגבלות, רשאית הממשלה לקבוע כי הוראות לפי פסקה זו יחולו על אנשים עם מוגבלות מסוימת או בדרגת חומרה מסוימת.

"...

הסעיף, בנוסחו זה (תיקון מס' 13 לחוק שירות המדינה (מינויים) מתשס"ה - 2005), הוסיף את ההוראות בדבר חובת ייצוג הולם בשירות המדינה לאוכלוסייה הערבית (לרבות דרוזים וצ'רקסים) ואוכלוסיית יוצאי אתיופיה, וכן הרחיב ועיבה את הוראות יישום העיקרון בדבר ייצוג הולם בשירות המדינה לנשים ולאנשים עם מוגבלות. עיקרה של החקיקה בקידום העדפה מתקנת לשם תיקון עיוותים של תת-ייצוג לאוכלוסיות האמורות בשירות המדינה.

חוק שיווי זכויות האשה, תשי"א-1951, קובע חובת ייצוג הולם לנשים ב"גוף ציבורי", אשר הגדרתו בסעיף 6(ג) כוללת "משרד ממשלתי לרבות יחידותיו ויחידות הסמך שלו" (סעיף 6ג). חובת ייצוג הולם חלה לא רק בקרב העובדים בשירות המדינה אלא גם בוועדות המכרזים והמינויים בשירות המדינה. כמו-כן, סעי' 1ג6 לחוק האמור מורה כי בוועדה ציבורית ובצוות שממנים "הממשלה, ראש הממשלה, שר, סגן שר או מנהל כללי של משרד ממשלתי... יינתן ביטוי הולם, בנסיבות הענין, ליצוג של נשים ממגוון קבוצות האוכלוסייה." החוק אף מטיל על הגוף הממנה ועדה או צוות כאמור חובת דיווח אל הרשות לקידום מעמד האישה לפי חוק הרשות לקידום מעמד האישה, התשנ"ח-1998.

למותר לציין, כי קיימת חשיבות חברתית ומשפטית בקידום ייצוגם של מגזרי הנשים, בני המיעוטים, יוצאי אתיופיה ואנשים עם מוגבלויות.

נציבות שירות המדינה ומשרדי הממשלה השונים הונחו ומונחים לפעול ליישום הוראות החוק לייצוג הולם של המגזרים השונים.

במהלך השנים קיבלה הממשלה מספר החלטות אשר מעבות את חובת הייצוג ההולם לאנשים עם מוגבלות, לאוכלוסייה הערבית ולאוכלוסייה האתיופית, ויוצקות לחובה תוכן קונקרטי. החלטות הממשלה המרכזיות הן: החלטת ממשלה מס. 1073 מיום 30.11.2003, לגבי אנשים עם מוגבלות; החלטות הממשלה מס. 4729 מיום 12.3.2006, מס. 414 (ערב/3) מיום 31.8.2006, מס. 2579 מיום 11.11.2007, ומס. 4436 מיום 25.1.09, לגבי האוכלוסייה הערבית; והחלטת ממשלה מס. 1665 מיום 13.5.07 לגבי האוכלוסייה האתיופית.

חברות ממשלתיות ותאגידים ציבוריים

לעניין מינויים למשרות בחברות ממשלתיות ולתאגידים ציבוריים אחרים נקבעו הוראות נפרדות לגבי המגזרים השונים בחוק החברות הממשלתיות, התשל"ה - 1975 (להלן - חוק החברות הממשלתיות). יצוין כי הממשלה קיבלה במהלך השנים מספר החלטות אשר מעבות את חובת הייצוג ההולם לנשים ולאוכלוסייה הערבית, ויוצקות לחובה תוכן קונקרטי. ראו החלטה 1362 מיום 11.3.2007 בעניין "ייצוג הולם לנשים בדיקטוריונים של החברות הממשלתיות", החלטה 735 (ערב/7) מיום 19.8.2003 בנושא "קידום השוויון ושילוב אזרחי ישראל הערבים", ועוד.

1. ייצוג נשיםא. הוראות הדין

החתימה להשגת שוויון מהותי לנשים חשובה היא בכל התחומים. לא בכדי קבע בית-המשפט העליון כי "חוסנה המוסרי של חברה שוחרת שוויון יכול להיבחן בהיקף האמצעים והמאמצים החיוביים שנכונה היא לנקוט ולהשקיע בשבירת הסטטוס-קוו וביצירת מציאות חדשה ושוויונית" (השופט מצא בבג"צ 454/93, 453 שדולת הנשים בישראל נ' ממשלת ישראל, ואח, פ"ד מח(5) 501). ואולם, לשוויון בתחומי התעסוקה והפעילות המשקית, ובייחוד בדרגות הגבוהות, נודע משנה חשיבות, שכן הוא תורם לשינוי דימוין של הנשים ולביעור תפיסות חברתיות מפלות ומדכאות. מכאן ברורה קביעת בית-המשפט העליון כי יש לעשות כל שניתן למתן ייצוג הולם לנשים בגופים ציבוריים (השופט חשין בבג"צ 2671/98 שדולת הנשים נ' שר העבודה והרווחה, ואח, פ"ד נב(3) 630).

סעיף 6 לחוק שיווי זכויות האשה, התשי"א - 1951 קובע לאמור:

"(א) בגוף ציבורי ובוועדות המכרזים והמינויים של גוף ציבורי, יינתן ביטוי הולם בנסיבות העניין, לייצוגן של נשים בסוגי המשרות ובדירוגים השונים בקרב העובדים, ההנהלה, הדירקטוריון והמועצה, ובלבד שאם לצורך ביצוע הוראה זו נדרשת העדפת אשה, תינתן העדפה כאמור אם המועמדים בני שני המינים הם בעלי כישורים דומים."

גוף ציבורי מוגדר בסעיף 6(ג) כ -

- (1) "משרד ממשלתי, לרבות יחידותיו ויחידות הסמך שלו;
- (2) רשות מקומי;
- (3) חברה עירונית, כהגדרתה בסעיף 21 לחוק יסודות התקציב, התשמ"ה - 1985;
- (4) תאגיד או גוף ציבורי אחר שהוקם בחוק;
- (5) חברה ממשלתית, כהגדרתה בחוק החברות הממשלתיות, התשל"ה - 1975..."

הוראה זו מחייבת כל מינוי או בחירה לתפקיד בשירות הציבורי, ובכלל זה גם מינוי מנהל כללי בגוף ציבורי ובמשרד ממשלתי. על הליך המינוי להביא בחשבון את עקרון הייצוג ההולם, ובכלל זה חיפוש אקטיבי של מועמדות מתאימות לתפקיד. על המינוי להיעשות בהליך מסודר ומובנה. הדרך הראויה לכך היא על-ידי ועדת איתור, תוך הקפדה על פרסום לציבור ומתן אפשרות להציע מועמדים ומועמדות.

באופן ספציפי לגבי דירקטוריון של חברה ממשלתית, קובע סעיף 18 לחוק החברות הממשלתיות לאמור:

"(א) בהרכב דירקטוריון של חברה ממשלתית יינתן ביטוי הולם לייצוגם

של בני שני המינים.
(ב) עד להשגת ביטוי הולם לייצוג כאמור, ימנו השרים, ככל שניתן
בנסיבות העניין, דירקטורים בני המין שאינו מיוצג באופן הולם באותה
עת בדירקטוריון החברה."

סעיף 18א חל גם על תאגידי ציבוריים ועל גופים אחרים שהוקמו בחיקוק והמנויים בתוספת השניה לחוק החברות הממשלתיות, וזאת מכוח סעיף 60א לחוק החברות הממשלתיות.

טיבה והיקפה של החובה המוטלת על הממנים מכוח ההוראות האמורות נדונו בבג"צ 454/93, 453 וראו גם בג"צ 2671/98 הנזכר לעיל.

בית-המשפט קבע, כי המושג "ביטוי הולם" בהקשר האמור, אין פירושו קביעת מכסות בכלל לייצוגם של שני המינים, אלא מתן ייצוג יחסי הולם לכל אחד מן המינים. שיעורו הראוי של הייצוג צריך להיקבע בהתחשב באופיו, במטרותיו ובצרכיו המיוחדים של הגוף הציבורי, ועל-פי ההתפלגות של המועמדים המצויים, מבני שני המינים, המתאימים לכהונה הספציפית הנדונה. בית-המשפט העלה את האפשרות - מבלי להכריע בכך מפורשות - שבהעדר נסיבות מוכחות המצדיקות מתן משקל יתר לבני אחד המינים, יש לפרש "ביטוי הולם" כמחייב מתן ייצוג שווה לנשים ולגברים, דבר המתקבל - בכל הכבוד - על הדעת, בהתחשב במציאות האנושית. מכל מקום, בית-המשפט מצא לנכון להזהיר מפני השתרשותה של תפיסה הגורסת כי מתן ייצוג כלשהו לנשים יש בו משום מתן ביטוי הולם לייצוגן.

בית-המשפט הוסיף וקבע, כי החובה למנות מועמדים בני המין שאינו מיוצג באופן הולם באותה עת אינה חובה מוחלטת אלא יחסית. המחוקק ביקש לאזן בין החיוב להעדפה מתקנת מחד גיסא, לבין קיומם של אילוצים הנובעים מן האפשרויות המעשיות הקיימות מאידך גיסא. בקביעת גדרו של האיזון הראוי בהקשר זה נקט בית-המשפט מבחן גמיש, התולה את ההכרעה בנסיבות המיוחדות של כל מקרה נתון, תוך בחינת הרלוונטיות שיש בהקשר האמור ליתרונו היחסי (אם ישנו כזה) של המועמד, על רקע מרכזיותו של עקרון ההעדפה המתקנת. בית-המשפט הטעים, כי באיזון בין החובה להעדיף מינויים של נשים (לפחות בשלב זה) לבין ההתחשבות במגבלות שבמסגרתן על הממנים למלא חובה זו, יש ליתן משקל בכורה לחובת ההעדפה של נשים.

ב. היקף החובה המוטלת על הרשות לאתר באופן אקטיבי מועמדות

מסקנת הממנה, לפיה אין ניתן בנסיבות העניין למנות אשה לתפקיד, יכול שתגבש רק לאחר שבדק את האפשרות למנות מועמדת מתאימה, תוך נקיטה באמצעים סבירים לאיתורה של מועמדת כזו. בית-המשפט הדגיש כי מדובר בחובה ממשית לחפש מועמדת ראויה וכי חיפוש 'פורמאלי' אחר מועמדת כלשהי אין בו כדי לצאת ידי חובה זו.

העולה מן המקובץ הוא, כי על הממנה או המציע מועמד לבחון אם בהרכב הגוף שעם חבריו עתיד להימנות אותו מועמד ניתן ביטוי הולם לייצוגן של נשים (כאמור, כך הוא בשלב זה). אם לא כך הדבר, עליו לבדוק אפשרות למינויה של אשה לתפקיד, תוך נקיטה באמצעים סבירים לאיתורה של מועמדת מתאימה. מקום שהמינוי נעשה בידי הממשלה או שהוא טעון אישורה, על הממשלה לוודא - עובר למינוי או לאישור, לפי העניין - שבדיקה כאמור אכן נערכה.

הועדה לבדיקת מינויים הפועלת בהתאם לחוק החברות הממשלתיות רשאית להימנע מאישור מינוי או לעכב מינוי, אף אם למועמד הכישורים הנדרשים, אם מצאה כי לא ניתנה הדעת במידה מספקת לחובת הייצוג ההולם.

הפרקטיקה הנהוגה לגבי מינוי דירקטורים וחברי מועצות של תאגידים ציבוריים תחול - בשינויים המתחייבים - גם לגבי מינוי מנהל כללי. על הועדה להביא בחשבון בראש ובראשונה את ייצוג הנשים בדרגות הבכירות בתאגיד עצמו, וכן את ייצוג הנשים בתפקיד מנהל כללי בתאגידים ובחברות הנתונים לסמכותו של השר הרלוונטי ובכלל התאגידים והחברות הממשלתיות. בבג"צ 2754/02 שדולת הנשים בישראל נ' ממשלת ישראל, ואח (תק-על 2002 (3) 301), קבע בית-המשפט העליון כי סעיף 6ג לחוק שיווי זכויות האשה חל גם על מינוי מנהלים כלליים, ומחייב כי הליך מינוי מנהלים כלליים יביא בחשבון את עקרון הייצוג ההולם, ובכלל זה חיפוש אקטיבי של מועמדות מתאימות לתפקיד מנהל כללי.

פשיטא, שהאמור לעיל הוא בבחינת חובה חוקית המוטלת על הממנים, שאי קיומה יכול שיגרור פסלות משפטית של המינוי.

לסיים, יפים דבריו של השופט חשין בבג"צ 2671/98 הנזכר לעיל, בעמ' 662 - 663 :

"הוראות ייצוג אלו לא אך על עצמן יצאו ללמד. יצאו הן ללמד על הלך-רוח חדש בשיטת המשפט בישראל, הלך רוח שלא הכרנו ולא ידענו בעבר. רוח חדשה וטובה החלה מנשבת בין חוקי ישראל... דימינו הוראות-דין שעניינן שוויון לנשים ואיסור הפלייתן לרעה לנקודת אור. מתחנו קו בין כל נקודות האור והנה גילתה עצמה לפנינו דוקטרינה במשפט הארץ. דוקטרינה שכוחה עמה מעבר להוראות-הדין הפרטיקולריות... כל הוראות הייצוג כולן, על-אף השוני ביניהן, מהוות הן - כל אחת מהן לעצמה - קריסטליזציה של אותו חומר ומבטאות הן אותו עקרון-יסוד, והעיקרון הוא: מתן ייצוג הולם לנשים ולגברים בגופים ציבוריים כצורך נדרש מעקרון השוויון".

2. ייצוג אוכלוסיה ערבית (לרבות דרוזית וצ'רקסית)

סעיף 1א18 לחוק החברות הממשלתיות [תיקון מס' 11], התש"ס - 2000] קובע:

"(א) בהרכב דירקטוריון של חברה ממשלתית יינתן ביטוי הולם לייצוגה של האוכלוסיה הערבית.
 (ב) עד להשגת ביטוי הולם לייצוג כאמור, ימנו השרים, ככל שניתן בנסיבות העניין, דירקטורים מקרב האוכלוסיה הערבית.
 (ג) לעניין סעיף זה, "האוכלוסיה הערבית" - לרבות האוכלוסיה הדרוזית והצ'רקסית."

הוראות סעיף 1א18, החלות על דירקטוריון של חברה ממשלתית, מוחלות - מכוח סעיף 60א לחוק החברות הממשלתיות - גם לעניין מינויים לכהונה בתאגידי שהוקמו בחוק ובגופים אחרים שהוקמו בחיקוק.

אין לחדד כי תיקון החקיקה האמור בא על רקע מיעוט מינויים מקרב האוכלוסיה הערבית לתפקידים מהסוג הנדון. הוראה זו באה, איפוא, להשיג תוצאה שראוי היה לחתור אליה, בגופים הללו ובאחרים, מכוח כללי יסוד של שוויון והוגנות, גם אלמלא עוגן כאן הדבר בחקיקה של הכנסת (וראו גם בג"צ 6924/98 האגודה לזכויות האזרח בישראל נ' ממשלת ישראל, ואח, פ"ד נה(5) 15).

בבג"צ 453/99, 454 הנזכר לעיל עמד בית-המשפט על טיבה והיקפה של החובה המוטלת על הממנים (השר או הממשלה, לפי העניין) מכוח הוראות דומות בחוק החברות הממשלתיות, שעניינן ביטוי הולם לייצוגם של בני שני המינים. העקרונות שנקבעו שם יפים - בשנינויים המחויבים - גם לענייננו. להלן נידרש לעקרונות הנוגעים להפעלת סמכות המינוי בהקשר הנדון, נוכח הקביעות שבפסק הדין הנזכר.

המושג "ביטוי הולם" בהקשר האמור, אין פירושו קביעת מכסות לייצוגה של האוכלוסיה הערבית, אלא שהוא טעון פירוש על-פי נסיבותיו המיוחדות של כל מקרה. שיעורו הראוי של הייצוג צריך להיקבע בהתחשב באופיו, במטרותיו ובצרכיו המיוחדים של התאגיד, ועל-פי ההתפלגות של המועמדים המצויים, המתאימים לכהונה הספציפית הנדונה; ואולם, אין כמובן לגרוס כי מתן ייצוג דל ואקראי גרידא לאוכלוסיה הערבית יש בו משום מתן ביטוי הולם לייצוגה. (ראו גם בג"צ 10026/01 עדאלה נ' ראש ממשלת ישראל, ואח, פ"ד נז(3) 31).

על-פי פסק הדין הנזכר, בקביעתו של הסייג "ככל שניתן בנסיבות העניין" לחובת המינוי של מועמדים מקרב האוכלוסיה הערבית, ביקש המחוקק לאזן בין החיוב להעדפה מתקנת עד להשגת ביטוי הולם לייצוג אוכלוסיה זו מחד גיסא, לבין קיומם של אילוצים הנובעים מן האפשרויות המעשיות הקיימות מאידך גיסא. בקביעת גדרו של האיזון הראוי בהקשר זה יש לנקוט מבחן של שכל ישר, התולה את ההכרעה בנסיבות המיוחדות של כל מקרה נתון, תוך בחינת הרלוונטיות בו ליתרונם היחסי (אם ישנו כזה) של המועמדים, על רקע מרכזיותו של עקרון ההעדפה המתקנת.

נטעים, עם זאת, כי באיזון בין החובה להעדיף מינויים מקרב האוכלוסיה הערבית לבין ההתחשבות במגבלות שבמסגרתן על הממנים למלא חובה זו, יש ליתן ככל האפשר משקל בכורה לחובת ההעדפה כאמור.

מסקנה, לפיה אין ניתן בנסיבות העניין למנות מועמד מקרב האוכלוסיה הערבית לתפקיד - והנטל לעניין זה, כפי שמטעים בית-המשפט, רובץ על שכמו של הממנה - יכול שתתגבש רק לאחר שנבדקה האפשרות למנות מועמד מתאים, תוך נקיטה באמצעים סבירים לאיתורו של מועמד כזה. בהקשר זה נדגיש, כי החובה לברר אם בדיקה כזאת אכן נערכה מוטלת הן על השר המציע את המועמד לממשלה (כאשר ההצעה נעשית על-פי המלצתו של שר אחר, שאז חובת ה**בדיקה** מוטלת על השר הממליץ) והן על הממשלה, קודם שתאשר את המינוי.

העולה מן המקובץ הוא, כי על השר הממנה או המציע מועמד לבחון אם בהרכב הגוף שעם חבריו עתיד להימנות אותו מועמד ניתן ביטוי הולם לייצוגה של האוכלוסיה הערבית. אם לא כן, עליו לבדוק אפשרות למינויו של מועמד מקרב האוכלוסיה הערבית לתפקיד, תוך נקיטה באמצעים סבירים לאיתורו של מועמד מתאים, שמתקיימות בו דרישות החוק. מקום שהמינוי נעשה בידי הממשלה או שהוא טעון אישורה, על הממשלה לוודא - עובר למינוי או לאישור, לפי העניין - שבדיקה כאמור אכן נערכה.

לא למותר להדגיש כאן, כי פרשנות בהתאם לתכלית החוק ושיקולי הרמוניה בחקיקה מובילים למסקנה שהוראות הדין שעניינן ביטוי הולם לייצוגן של נשים משליכות גם על האופן בו יש ליתן ביטוי לייצוגה של האוכלוסיה הערבית. כלומר, יש לשאוף לכך שגם במסגרת המינויים מקרב האוכלוסיה הערבית יינתן ביטוי הולם לייצוגן של נשים. ועוד יודגש, כי יש להקפיד על ייצוג נאות של כל בני האוכלוסיה הערבית, לרבות האוכלוסיה הדרוזית והצ'רקסית, כקבוע בחוק.

יש לראות הוראת חוק זו כחלק ממאמץ נמשך להגברת השוויון לציבור הערבי בתחומי החיים השונים במדינה. המאמץ לכבוד ולשוויוניות לציבורים שונים בחברה הישראלית, ולציבור הערבי בפרט, מעוגן היטב בשיטתנו המשפטית. בהכרזת העצמאות נאמר:

"מדינת ישראל...תהא מושתתת על יסודות החירות, הצדק והשלום לאור חזונם של נביאי ישראל, תקיים שוויון זכויות חברתי ומדיני גמור לכל אזרחיה, בלי הבדל דת, גזע ומין, תבטיח חופש דת, מצפון, לשון, חינוך ותרבות, תשמור על המקומות הקדושים של כל הדתות, ותהיה נאמנה לעקרונותיה של מגילת האומות המאוחדות".

בהמשך, נקראו בני העם הערבי תושבי ישראל -

"לשמור על השלום וליטול חלקם בבנין המדינה על יסוד אזרחות מלאה ושווה, על יסוד נציגות מתאימה בכל מוסדותיה, הזמניים והקבועים".

הגשמת עקרונותיה של ההצהרה, הלכה למעשה, מחייבת מאמץ יומיומי נמשך מתוך גישה שוויונית והוגנת, בתחום הנדון כאן, כבאחרים.

נוכח האמור, ובהתאם לפסקי דין שניתנו על-ידי בית-המשפט העליון, הדעת נותנת שהועדה לבדיקת מינויים תנהג בהקשר דנן בדומה למדיניות הנקוטה בידיה להבטחת ייצוג הולם לנשים, קרי - בהעדר ייצוג הולם כנדרש תפנה הועדה את תשומת לבו של המציע לעובדה זו, והדיון יתקיים לאחר שיוצעו מועמדים מקרב האוכלוסיה שאינה מיוצגת באופן הולם או לאחר שהמציע ינמק בכתב, להנחת דעתה של הועדה, מדוע אין ניתן בנסיבות להציע מועמד כאמור.

על האמור לעיל יש לתת את הדעת בהפעלת סמכויות שרים בהקשר הנדון, על מנת שהשיקולים הנזכרים יובאו בחשבון לקראת מינויים, ושהמינויים יעלו בקנה אחד עם דרישות החוק. פשיטא, שהאמור לעיל הוא בבחינת חובה חוקית המוטלת על עושי המינוי, שיש לקיימה כדי למנוע עילה לפסלות משפטית של המינוי.

3. ייצוג אנשים עם מוגבלויות

סעיף 9 לחוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998 קובע את חובת הייצוג ההולם מעבר לשירות המדינה, וזה לשונו:

"(א) ראה מעביד כי בקרב עובדיו אין ביטוי הולם, בנסיבות הענין, לייצוגם של אנשים עם מוגבלות (להלן - ייצוג הולם), יפעל לקידום הייצוג ההולם, לרבות ביצוע התאמות.

(ב) פעולות מעביד לפי סעיף זה, יכול שייעשו בתכנית אשר תכלול הוראות בדבר העדפת העסקתם, או קידומם, של אנשים עם מוגבלות שהם כשירים לתפקיד או למשרה ושהם בעלי כישורים דומים לכישוריהם של מועמדים אחרים לתפקיד או למשרה.

(ג) שר העבודה והרווחה, בהתייעצות עם הנציבות ועם ארגונים העוסקים בקידום זכויותיהם של אנשים עם מוגבלות, בהתאם לעקרונות היסוד של חוק זה ובאישור ועדת העבודה והרווחה של הכנסת, רשאי -

(1) לקבוע הוראות משלימות, בין למקרה מסוים ובין לסוגי מקרים, בדבר חובות מעביד לפי סעיף זה, לרבות הוראות בדבר סוג המוגבלות או חומרת המוגבלות של אנשים שיש להעסיקם או לקדם בעבודה;

(2) לקבוע הוראות בדבר חובת דיווח של מעביד על ביצוע פעולות לפי סעיף זה;

(3) לקבוע סייגים לחובות מעביד לפי סעיף זה.

(ד) בסעיף זה -

"מעביד" - מעביד המעסיק יותר מ-25 עובדים, למעט המדינה או מעביד אחר שהוראות סעיף 15 לחוק שירות המדינה (מינויים), התשי"ט-1959, חלות עליו;

"התאמות" - כהגדרתן בסעיף 8(ה).

"

על פי ההגדרה של "מעביד" שבסעיף 9, ברור שהוראה זו חלה על רב רובם של התאגידים הסטטוטוריים והחברות הממשלתיות.

סעיף 9 הוא הוראת שעה הפוקעת ביום 4.3.2010 (כפי שנקבע בסעיף 18 לחוק).

בפסק דין בלילתי (בש"א 2968/01 (אזורי י-ם) יוסף בלילתי נ' ג'רוסלם פוסט, פד"ע טו 981, פס' 10 לפסק הדין) נקבע כי חובת המעביד לפעול לקידום הייצוג ההולם כוללת גם את שלב הפיטורין. מן הראוי להביא דברים אלה מפסק הדין:

"...גם סעיף 9 קובע כי על המעביד לפעול לקידום הייצוג ההולם של אנשים עם מוגבלויות בעיסוקו, בדרך של העדפה מתקנת. ייצוג הולם משמעו שבמקום העבודה יהיו ויעבדו גם אנשים עם מוגבלויות. שני מאורעות קובעים את תקופת היותו של אדם עובד - קבלתו לעבודה, וסיום עבודתו בין אם בדרך של פיטורים, בין אם בכל דרך אחרת. הייצוג ההולם של קבוצה מסוימת במקום עבודה נקבע על פי שני המאורעות הללו.

לאור זאת, אין די בהעדפה מתקנת בעת הקבלה לעבודה, אלא יש לדאוג שישאר ייצוג הולם עת באים להפסיק עבודה של עובדים. לכן החובה לנקוט בהפליה מתקנת (כדי להביא ליצוג הולם) חלה על אירוע הקבלה לעבודה כמו גם על ארוע הפיטורין מהעבודה. זה כמו זה יביאו לכך שבקרב העובדים יהיה ביטוי הולם ליצוגם של אנשים עם מוגבלות.

משמעותה של חובת הייצוג ההולם בהליך הפיטורים היא שעל מעביד לשקול גם את עובדת היות העובד אדם עם מוגבלות (לכף זכותו של העובד עם המוגבלות) במסגרת שיקוליו את אלו מעובדיו לפטר, בייחוד כאשר מדובר בפיטורי צמצום שאינם נובעים מהתנהגות העובד אלא מצורך ארגוני של המעביד."