



המוסד לביטוח לאומי  
מינהל המחקר והתכנון  
ירושלים, חשון התשע"ז, נובמבר 2016



**עובדי המוסד לביטוח לאומי**

**לפי מאפיינים אישיים**

**ומאפייני תעסוקה - 2015**

מרק רוזנברג

**סקרים מנהליים 129**





**המוסד לביטוח לאומי  
מינהל המחקר והתכנון**

**עובדי המוסד לביטוח לאומי  
לפי מאפיינים שונים  
2015**

**מרק רוזנברג**

**ירושלים, חשוון תשע"ז, נובמבר 2016**



## פתח דבר

פרסום זה מציג תמונת מצב של עובדי המוסד לביטוח לאומי בדצמבר 2015. הנתונים נוגעים לעובדים שיש ביניהם לבין המוסד יחסי עובד-מעסיק ולעובדים בלתי משובצים (המצויים בהפסקה זמנית, חופשת לידה, חופשה ללא תשלום וכו'), ואינם כוללים עובדים המועסקים בהסדרים אחרים, כגון עובדי קבלן ויועצים. משום כך הם אינם משקפים באופן מלא את תשומות העבודה במוסד. עוד בפרסום, נתונים על העובדים שסיימו לעבוד במוסד ב-2015, ועל מאפייניהם.

מהנתונים אפשר ללמוד על המאפיינים האישיים ומאפייני התעסוקה של העובדים בדירוגים השונים.

כדי לבחון את השינויים במצבת כוח האדם הושוו הנתונים המרכזיים של 2015 לתקופות קודמות ובעיקר ל-2010.

אני מודה למר מרק רוזנברג על שריכז את הנתונים והכין פרסום זה, לעובדי מינהל כוח אדם שסייעו לו בהגדרות הנתונים, ולנירה עמיר שהדפיסה את הפרסום. תודה מיוחדת למיה עורב-הטל על העריכה הלשונית.

פרופ' דניאל גוטליב  
סמנכ"ל מחקר ותכנון



## תמצית

בדצמבר 2015 היה מניין עובדי המוסד לביטוח לאומי שביניהם לבין המוסד מתקיימים יחסי עובד-מעסיק (כולל עובדים בלתי משובצים) 3,898, לעומת 3,736 בדצמבר 2010. חלקן של הנשים בכלל העובדים הוסיף לגדול בין שתי השנים – מ-76.7% מכלל העובדים ל-78%.

בשנים אלו גדל חלקם של הגברים בני 50 ויותר – מ-49.4% ל-51.2%, וחלקן של הנשים בגילים אלה ירד, מ-40.8% ל-39.4%. שיעורם של בעלי ותק של יותר מ-25 שנה בכלל עובדי המוסד ירד מ-31.7% בדצמבר 2010 ל-31.2% בדצמבר 2015.

בחלוקה לפי יחידות מקצועיות עולה כי 52% מהעובדים הועסקו בדצמבר 2015 ביחידות הגמלאות, לעומת 49.8% בדצמבר 2010. חלקם של העובדים ביחידות הארגון ירד בשנים אלה, מ-23.3% ל-18.8%, בעקבות העברת יחידת החקירות ליחידות הביטוח והגבייה.

בחינה לפי רמת תפקיד מעלה, כי מספר העובדים במשרות בכירות ביותר (בהם סמנכ"לים ומנהלי סניפים) גדל בין שתי השנים – מ-7.1% ל-12%. חלקן של נשים במשרות אלה גדל מ-5.6% ל-9.3%.

ב-2015 סיימו 211 עובדים את עבודתם במוסד: 84 פרשו לגמלאות (39.8% מכלל המסיימים) ו-49 בהם פוטרו (23.2% מכלל המסיימים).

פרסום זה אינו עוסק בעובדי קבלן, יועצים ובנות שירות לאומי שעבדו במוסד בשנים אלה. בדצמבר 2015 הועסקו במוסד 294 עובדי קבלן, בהשוואה ל-337 בדצמבר 2014 (ירידה של 12.8%): 216 בהם ביחידות הגמלאות, 39 ביחידות הביטוח והגבייה ו-39 ביחידות הארגון. בהשוואה לדצמבר 2013 עלה מספרם ב-6%.





# תוכן העניינים

## עמוד

1	עובדי הביטוח הלאומי לפי מאפיינים שונים
5	הנשים בביטוח הלאומי
9	עובדי הביטוח הלאומי לפני סניפים
13	עובדי הביטוח הלאומי לפי יחידות מקצועיות
17	משרות בביטוח הלאומי לפי יחידות מקצועיות
21	תנועות העובדים בביטוח הלאומי
24	עובדים שסיימו את עבודתם בביטוח הלאומי



## עובדי הביטוח הלאומי לפי מאפיינים שונים

בדצמבר 2015 בני 59-50 היוו 27.4% מכלל עובדי המוסד – ירידה של 11% לעומת דצמבר 2010 (לוח 1). משקלם של בני 60 ויותר עלה מ-10.7% ל-14.6% בין שתי השנים. משקלם של העובדים הצעירים יותר, בני 39-30, ירד מ-23.5% ל-23%, ושל בני 49-40 ירד מעט, מ-28.4% ל-28.1%. מהתפלגות לפי מין עולה, כי משקל הנשים בנות 39-30 נשאר ברמה של 24.6%, ושל בנות 49-40 ירד במעט – מ-28.8% ל-28.4%. משקלן של בנות 59-50 ירד מ-31.8% ל-26.6%, ושל בנות 60 ויותר עלה מ-9% ל-12.8%.

הגיל החציוני של העובדים בדצמבר 2015 ירד במעט בהשוואה לדצמבר 2010 – מ-47.2 ל-47.1 שנים. הגיל החציוני של הנשים ירד גם הוא במעט – מ-46.4 ל-46.3 באותן שנים.

### לוח 1: עובדי המוסד לפי גיל ומין, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010

אחוז השינוי			דצמבר 2010			דצמבר 2015			קבוצת גיל
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
6.0	-1.3	4.3	2,867	869	3,736	3,040	858	3,898	סך הכל – מספרים אחוזים
			46.1	48.7	46.7	46.2	49.5	46.9	
			46.4	49.7	47.2	46.3	50.3	47.1	חציון*
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	ממוצע
-50.0	-33.3	-40.0	0.1	0.3	0.1	0.0	0.2	0.1	עד 19
38.0	42.3	38.5	5.8	3.0	5.1	7.5	4.3	6.8	20-29
6.4	-15.5	2.1	24.6	20.0	23.5	24.6	17.1	23.0	30-39
4.5	-1.7	3.1	28.8	27.3	28.4	28.4	27.2	28.1	40-49
-11.2	-10.4	-11.0	31.8	33.3	32.1	26.6	30.2	27.4	50-59
50.8	28.6	43.0	9.0	16.1	10.7	12.8	21.0	14.6	+60

\* חציון של קבוצת מספרים הוא הערך האמצעי (או ממוצע של שני המספרים האמצעיים) כאשר המספרים מסודרים מהקטן ביותר עד הגדול ביותר. מודד זה מנטרל את השפעתם של ערכים קיצוניים על הממוצע.

מיון עובדי המוסד לפי דירוג מעלה כי 44.1% מן העובדים היו משובצים בדצמבר 2015 בדירוג המינהלי לעומת 53.5% בדצמבר 2010 – ירידה של 13.9%. משקלם של העובדים בדירוג המח"ר עלה מ-31.6% ל-40% בין שתי השנים. משקלן של הנשים בדירוג המינהלי ירד מ-53.8% ל-43.5% (ירידה של 14.3%), ושל הנשים בדירוג המח"ר עלה, מ-32.7% ל-42.2% (עלייה של 36.7%) (לוח 2).

**לוח 2: עובדי המוסד לפי דירוג ומין, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010**

דירוג	דצמבר 2015			דצמבר 2010			אחוז השינוי		
	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל
סך הכל – מספרים אחוזים	3,898	858	3,040	2,867	869	3,736	100.0	100.0	100.0
מינהלי	44.1	46.3	43.5	53.8	52.4	53.5	-14.3	-12.7	-13.9
מח"ר*	40.0	32.5	42.2	32.7	28.1	31.6	36.7	14.3	32.1
מקצועי**	13.2	16.2	12.4	12.8	15.5	13.5	2.2	3.0	2.4
אחר	2.6	5.0	2.0	0.7	4.0	1.4	215.8	22.9	90.7

\* אקדמאים במדעי החברה והרוח.  
\*\* כולל עובדים בדירוג עיתונאים, מהנדסים, הנדסאים, רופאים ומשפטנים.

בדצמבר 2015 היה משקל העובדים במעמד קבוע 80.4% לעומת 85.4% בדצמבר 2010 – ירידה של 2.5%. משקלם של העובדים על-פי חוזה עלה באותן שנים – מ-12.7% ל-16.9%, ושל העובדים על-פי חוזה בכיר – מ-1.1% ל-1.2% (לוח 3).

**לוח 3: עובדי המוסד לפי מעמד בעבודה ומין, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010**

מעמד בעבודה	דצמבר 2015			דצמבר 2010			אחוז השינוי		
	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל
סך הכל – מספרים אחוזים	3,898	858	3,040	2,867	869	3,736	100.0	100.0	100.0
קבוע	80.4	81.1	80.2	84.9	86.7	85.4	-0.8	-8.3	-2.5
זמני	0.7	0.8	0.7	0.1	0.3	0.1	900.0	133.3	440.0
חוזה	16.9	13.2	17.9	14.0	8.2	12.7	34.2	57.7	37.7
חוזה בכיר	0.8	1.8	0.5	0.5	1.7	0.8	15.4	0.0	7.1

מהתפלגות לפי ותק עולה כי בעלי ותק של 16-25 שנים היוו בדצמבר 2015 24.2% מכלל העובדים לעומת 25.8% בדצמבר 2010 (ירידה של 2.1%), ובעלי 26-30 שנות ותק – 9.6% לעומת 10.7% (ירידה של 6%). לעומת זאת בקבוצה של 31 שנות ותק ויותר חל גידול – מ-21% ל-21.6% (עלייה של 7%) (לוח 4).

**לוח 4: עובדי המוסד לפי ותק בעבודה ומין, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010**

ותק (שנים)	דצמבר 2015			דצמבר 2010			אחוז השינוי		
	סך הכל	גברים	נשים	סך הכל	גברים	נשים	סך הכל	גברים	נשים
סך הכל – מספרים	3,898	858	3,040	3,736	869	2,867	4.3	-1.3	6.0
אחוזים	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0			
עד שנה	6.0	5.7	6.1	4.7	4.9	4.6	33.5	14.0	39.8
5-2	16.7	14.3	17.4	10.1	7.1	11.0	72.7	98.4	67.6
10-6	9.0	6.3	9.7	14.4	15.2	14.1	-35.0	-59.1	-27.2
15-11	12.9	14.3	12.5	13.3	14.5	12.9	1.2	-2.4	2.4
25-16	24.2	25.3	23.9	25.8	27.4	25.3	-2.1	-8.8	0.1
30-26	9.6	12.0	9.0	10.7	10.6	10.7	-6.0	12.0	-11.4
31+	21.6	22.0	21.4	21.0	20.3	21.3	7.0	7.4	6.9

משקלם של העובדים שהועסקו ביחידות הגמלאות עלה מ-49.8% בדצמבר 2010 ל-52% בדצמבר 2015, ושל עובדי הביטוח והגבייה מ-16.7% ל-19.6% בעקבות העברת עובדי החקירות מיחידות הארגון ליחידות הביטוח והגבייה בסוף 2014. חלקן של יחידות הארגון ירד בשל כך בין שתי השנים מ-23.3% ל-18.8%.

משקלן של הנשים שהועסקו ביחידות הגמלאות היה בדצמבר 2015 59.7% ואילו משקל הגברים 24.7%. ביחידות הארגון לעומת זאת היה שיעור הגברים 29% ושל הנשים 15.9% (לוח 5).

**לוח 5: עובדי המוסד לפי יחידות מקצועיות ומין, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010**

יחידה מקצועית	דצמבר 2015			דצמבר 2010			אחוז השינוי		
	סך הכל	גברים	נשים	סך הכל	גברים	נשים	סך הכל	גברים	נשים
סך הכל – מספרים	3,898	858	3,040	3,736	869	2,867	4.3	-1.3	6.0
אחוזים	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0			
גמלאות	52.0	24.7	59.7	49.8	24.2	57.6	8.9	1.0	9.9
ביטוח וגבייה*	19.6	30.1	16.6	16.7	19.0	16.0	22.4	56.4	10.2
כספים	3.3	2.2	3.6	3.9	2.5	4.3	-11.1	-13.6	-10.7
ארגון**	18.8	29.0	15.9	23.3	41.4	17.8	-15.7	-30.8	-4.9
תמ"מ***	6.3	14.0	4.1	6.4	12.9	4.4	3.4	7.1	0.0

\* כולל יחידת החקירות.  
 \*\* כולל במשרד הראשי, בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
 \*\*\* תקשוב ומערכות מידע.

בדצמבר 2015 ל-41% מכלל העובדים היתה השכלה תיכונית – ירידה של 12.3% לעומת דצמבר 2010. משקלם של העובדים ברמות ההשכלה הגבוהות עלה בשנים אלה: בעלי תואר ראשון היוו 42.1% מכלל העובדים (עלייה של 18%), ובעלי תואר שני 16.2% (גידול של 32.4%) (לוח 6).

**לוח 6: עובדי המוסד לפי רמת השכלה ולפי מין, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010**

אחוז השינוי			דצמבר 2010			דצמבר 2015			רמת השכלה
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
6.0	-1.3	4.3	2,867	869	3,736	3,040	858	3,898	סך הכל – מספרים אחוזים
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
-40.0	-50.0	-44.4	0.3	0.9	0.5	0.2	0.5	0.3	יסודית
-12.6	-11.3	-12.3	48.7	49.0	48.7	40.1	44.1	41.0	תיכונית
21.4	6.6	18.0	37.5	36.6	37.3	42.9	39.5	42.1	תואר ראשון
32.9	30.5	32.4	13.4	10.9	12.8	16.7	14.5	16.2	תואר שני
-60.0	-40.9	-44.4	0.2	2.5	0.7	0.1	1.5	0.4	תואר שלישי

מהתפלגות לפי רמת התפקיד עולה, כי משקלם של העובדים שהיו ברמה הנמוכה ביותר (מנהל מדור) ירד מ-24.8% בדצמבר 2010 ל-16.8% בדצמבר 2015 – ירידה של 29.4% (לוח 7). מספרם של העובדים ברמה של סגן מנהל מחלקה גדל בשנים אלה מ-5.8% ל-21% עלייה חדה של 278%. משקל הנשים בדרגות הבכירות היה בדצמבר 2015 9.3% מכלל עובדות המוסד – גידול של 77.5% לעומת 2010.

**לוח 7: עובדי המוסד לפי רמת תפקיד ומין, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010**

אחוז השינוי			דצמבר 2010			דצמבר 2015			רמת תפקיד
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
6.0	-1.3	4.3	2,867	869	3,736	3,040	858	3,898	סך הכל – מספרים אחוזים
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
-29.0	-31.5	-29.4	27.3	16.5	24.8	18.3	11.4	16.8	מנהל מדור
-7.0	-23.7	-10.6	17.9	16.0	17.4	15.7	12.4	14.9	עוזר ראשי
-29.5	-21.9	-28.2	25.4	17.4	23.5	16.9	13.8	16.2	מרכז
333.1	142.9	277.9	5.4	7.2	5.8	21.9	17.8	21.0	סגן מנהל מחלקה
-29.6	-50.0	-35.6	9.7	13.3	10.5	6.4	6.8	6.5	מנהל מחלקה
43.1	-5.0	25.0	8.1	16.1	10.0	10.9	15.5	11.9	מנהל תחום
-19.0	-9.1	-15.6	0.7	1.3	0.9	0.6	1.2	0.7	מנהל אגף
77.5	71.7	75.2	5.6	12.2	7.1	9.3	21.2	12.0	מנהל בכיר*

\* כולל מנהלי סניף, סמנכ"לים ומנכ"ל.

## הנשים בביטוח הלאומי

חלקן של הנשים בכלל עובדי המוסד ברוב קבוצות הגיל הוסיף לעלות בין השנים 2010-2015. משקלן של בנות 30-39 עלה מ-80.2% ל-83.6% ושל בנות 60 ויותר – מ-64.8% ל-68.4% (לוח 8).

### לוח 8: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי קבוצת גיל, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010

קבוצת גיל	דצמבר 2015			דצמבר 2010		
	סך הכל	מזה: נשים	אחוז נשים	סך הכל	מזה: נשים	אחוז נשים
סך הכל	3,898	3,040	78.0	3,736	2,867	76.7
עד 19	3	1	33.3	5	2	40.0
20-29	266	229	86.1	192	166	86.5
30-39	896	749	83.6	878	704	80.2
40-49	1,095	862	78.7	1,062	825	77.7
50-59	1,069	810	75.8	1,201	912	75.9
60+	569	389	68.4	398	258	64.8

שיעור הנשים בדירוג המינהלי ירד מ-77.2% ל-76.9% בין שתי השנים, ובדירוג המח"ר עלה מ-49.4% ל-82.1% (לוח 9).

### לוח 9: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי דירוג, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010

דירוג	דצמבר 2015			דצמבר 2010		
	סך הכל	מזה: נשים	אחוז נשים	סך הכל	מזה: נשים	אחוז נשים
סך הכל	3,898	3,040	78.0	3,736	2,867	76.7
מינהלי	1,719	1,322	76.9	1,997	1,542	77.2
מח"ר*	1,561	1,282	82.1	1,182	938	79.4
מקצועי**	515	376	73.0	503	368	73.2
אחר	103	60	58.3	54	19	35.2

\* אקדמאים במדעי החברה והרוח.  
\*\* כולל עובדים בדירוג עיתונאים, מהנדסים, רופאים ומשפטנים.

חלקן של הנשים במעמד קבוע עלה מ-76.4% בדצמבר 2010 ל-77.8% בדצמבר 2015, ובמעמד חוזה ירד – מ-85% ל-82.8%. במעמד חוזה בכיר היו בדצמבר 2010 15 נשים לעומת 21 ב-2015 (36.6% לעומת 44.7% בהתאמה מכלל העובדים במעמד זה) (לוח 10). מספר הנשים שצברו 31 ויותר שנות ותק ירד בין שתי השנים מ-77.6% ל-77.5% (לוח 11).

**לוח 10: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי מעמד בעבודה, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010**

דצמבר 2010			דצמבר 2015			מעמד בעבודה
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	
76.7	2,867	3,736	78.0	3,040	3,898	סך הכל
76.4	2,436	3,190	77.8	2,446	3,144	קבוע
40.0	2	5	74.1	20	27	זמני
85.0	401	472	82.8	538	650	חוזה
46.4	13	28	50.0	15	30	מתמחה

**לוח 11: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי ותק, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010**

דצמבר 2010			דצמבר 2015			ותק (שנים)
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	
76.7	2,867	3,736	78.0	3,040	3,898	סך הכל
75.6	133	176	79.1	186	235	עד שנה
83.6	315	377	81.1	528	651	2-5
75.4	405	537	84.5	295	349	6-10
74.6	370	496	75.5	379	502	11-15
75.3	726	964	77.0	727	944	16-25
77.0	308	400	72.6	273	376	25-30
77.6	610	786	77.5	652	841	31+

במשקלן של הנשים ביחידות המקצועיות השינוי הבולט הוא ביחידות הארגון: מ-58.6% בדצמבר 2010 ל-66% בדצמבר 2015, זאת בעקבות העברת יחידת החקירות לאגף הביטוח והגבייה בסוף שנת 2014. ביחידות הביטוח והגבייה ירד משקלן באותן שנים, מ-73.6% ל-66.2% (לוח 12). בחלקן לפי רמות השכלה ראוי לציין עלייה בשיעורן של בעלות תואר ראשון, מ-77.2% ל-79.4% מכלל העובדים, ועלייה מתונה במספרן של בעלות תואר שני, מ-80.1% ל-80.4% באותן שנים (לוח 13).



**לוח 12: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי יחידה מקצועית, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010**

דצמבר 2010			דצמבר 2015			יחידה מקצועית
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	
76.7	2,867	3,736	78.0	3,040	3,898	סך הכל
88.7	1,651	1,861	89.5	1,815	2,027	גמלאות
73.6	459	624	66.2	506	764	ביטוח וגבייה*
84.7	122	144	85.2	109	128	כספים
58.6	509	869	66.0	484	733	ארגון**
52.9	126	238	51.2	126	246	תמ"מ***

\* כולל יחידת החקירות.  
 \*\* כולל במשרד הראשי, בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
 \*\*\* תקשוב ומערכות מידע.

**לוח 13: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי רמת השכלה, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010**

דצמבר 2010			דצמבר 2015			רמת השכלה
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	
76.7	2,867	3,736	78.0	3,040	3,898	סך הכל
55.6	10	18	60.0	6	10	יסודית
76.6	1,395	1,821	76.3	1,219	1,597	תיכונית
77.2	1,074	1,392	79.4	1,304	1,643	תואר ראשון
80.1	383	478	80.4	509	633	תואר שני
18.5	5	27	13.3	2	15	תואר שלישי

שיעור הנשים בתפקיד מנהלות מחלקה עלה בשנים אלה מ-70.5% ל-77.1% ושל מנהלות תחום מ-62.4% ל-71.4%. לעומת זאת, חלה ירידה מתונה בשיעור הנשים בדרגת מנהלות אגף בשנים אלה – מ-65.6% ל-63% (לוח 14).

ראוי לציין כי ככל שרמת התפקיד גבוהה יותר שיעור הנשים קטן. כך למשל בדצמבר 2015 שיעור הנשים בתפקיד מנהלת מדור (הרמה הנמוכה ביותר) היה 85% לעומת ל-60.9% בלבד בתפקיד מנהלת בכירה. בדצמבר 2010 היוו המנהלות הבכירות 60.2% מכלל המנהלים – כלומר חלקן של הנשים בתפקידים בכירים השתפר במעט בתקופה הנסקרת.

**לוח 14: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי רמת התפקיד, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010**

דצמבר 2010			דצמבר 2015			רמת תפקיד
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	
76.7	2,867	3,736	78.0	3,040	3,898	סך הכל
84.6	783	926	85.0	556	654	מנהל מדור
78.6	512	651	81.8	476	582	עוזר ראשי
82.8	728	879	81.3	513	631	מרכז
71.0	154	217	81.3	667	820	סגן מנהל מחלקה
70.5	277	393	77.1	195	253	מנהל מחלקה
62.4	232	372	71.4	332	465	מנהל תחום
65.6	21	32	63.0	17	27	מנהל אגף
60.2	160	266	60.9	284	466	מנהל בכיר*

\* כולל מנהלי סניפים, סמנכ"לים ומנכ"ל.

## עובדי הביטוח הלאומי לפי סניפים

הגיל הממוצע הגבוה ביותר של העובדים בדצמבר 2015 היה בסניף רחובות – 49.6, והנמוך ביותר בירושלים – 43 (לוח 15). הגיל הממוצע בסניפים הוא 46.1. הגיל החציוני הגבוה ביותר נמצא בסניף רמת גן – 52.1, כלומר מחצית העובדים שם עברו את גיל 52.

בסניף אשדוד נמצא שיעור העובדים הצעירים (עד 29) הגבוה ביותר – 14.5% מכלל העובדים בסניף, והממוצע בסניפים 7.6%. השיעור הגבוה ביותר של עובדים בני 60 ויותר, האמורים לפרוש בתוך שנים אחדות, נמצא בסניף כפר סבא – 29.1%.

### לוח 15: עובדי המוסד לפי סניף ולפי גיל, דצמבר 2015

סניף	סך הכל עובדים	ממוצע שנות גיל	גיל חציוני	כאחוז מסך הכל (סך הכל = 100%)				
				עד 29	30-39	40-49	50-59	+60
סך הכל	3,898	46.9	47.1	6.9	23.0	28.1	27.4	14.6
משרד ראשי	1,063	49.2	49.9	5.1	15.1	30.0	32.0	17.9
סניפים	2,835	46.1	46.1	7.6	26.0	27.4	25.7	13.4
ירושלים	304	43.0	40.8	13.5	33.6	24.0	17.4	11.5
תל אביב	190	49.2	50.6	5.3	20.0	24.2	31.1	19.5
חיפה	190	48.7	50.2	4.7	19.5	23.2	35.3	17.4
אשדוד	69	43.4	44.3	14.5	24.6	34.8	17.4	8.7
אשקלון	75	43.8	42.9	9.3	29.3	33.3	17.3	10.7
באר שבע	239	43.1	42.0	9.6	33.5	29.3	23.0	4.6
בני ברק	53	43.3	44.3	11.3	26.4	32.1	24.5	5.7
חדרה	118	48.0	47.7	3.4	20.3	32.2	31.4	12.7
חולון	68	47.7	47.1	5.9	17.6	32.4	29.4	14.7
טבריה	115	47.0	49.2	8.7	17.4	26.1	33.9	13.9
יפו	134	45.5	46.8	8.2	28.4	24.6	27.6	11.2
כפר סבא	117	48.3	46.2	6.0	29.1	19.7	16.2	29.1
כרמיאל	52	45.3	45.9	5.8	28.8	32.7	19.2	13.5
נהריה	99	48.5	49.6	5.1	19.2	27.3	33.3	15.2
נצרת	152	44.6	45.3	9.9	25.7	32.2	26.3	5.9
נתניה	138	44.6	43.2	6.5	33.3	27.5	22.5	10.1
עפולה	75	45.4	42.9	4.0	32.0	33.3	18.7	12.0
פתח תקוה	122	46.3	47.3	4.1	28.7	28.7	25.4	13.1
קריות	88	46.2	47.3	5.7	28.4	27.3	21.6	17.0
ראשון לציון	77	45.2	43.6	7.8	26.0	35.1	18.2	13.0
רחובות	128	49.6	50.0	3.9	15.6	30.5	28.1	21.9
רמלה	133	45.8	45.5	6.8	24.8	27.1	32.3	9.0
רמת גן	99	49.1	52.1	8.1	22.2	14.1	34.3	21.2

ממוצעי הוותק הגבוהים ביותר נמצאים בסניפים תל-אביב (22.3 שנים) ורחובות (21.6 שנים), בעוד הממוצע בכלל הסניפים הוא 18.4 שנים (לוח 16). הוותק החציוני הגבוה ביותר נמצא בחולון ותל אביב (24.4 שנים), והנמוך ביותר בבאר שבע (15 שנים).

#### לוח 16: עובדי המוסד לפי ותק, דצמבר 2015

כאחוז מסך הכל (סך הכל = 100%)					ותק חציוני (שנים)	ותק ממוצע (שנים)	סך הכל עובדים	סניף
+26	25-16	15-11	10-6	עד 5				
31.2	24.2	12.9	9.0	22.7	17.9	18.9	3,898	סך הכל
34.1	26.4	12.9	8.8	17.8	20.3	20.4	1,063	משרד ראשי
30.2	23.4	12.9	9.0	24.6	17.6	18.4	2,835	סניפים
23.7	15.1	14.8	12.2	34.2	13.0	15.5	304	ירושלים
44.7	22.1	8.9	8.9	15.3	24.4	22.3	190	תל אביב
40.0	24.7	12.1	5.8	17.4	21.5	21.5	190	חיפה
20.3	27.5	24.6	10.1	17.4	15.3	17.3	69	אשדוד
20.0	37.3	12.0	8.0	22.7	16.7	16.8	75	אשקלון
20.5	20.9	14.6	12.6	31.4	13.2	15.0	239	באר שבע
18.9	35.8	9.4	13.2	22.6	16.9	16.1	53	בני ברק
34.7	23.7	14.4	10.2	16.9	19.8	20.6	118	חדרה
41.2	25.0	4.4	8.8	20.6	24.4	21.3	68	חולון
33.0	25.2	17.4	6.1	18.3	19.2	20.0	115	טבריה
30.6	26.1	6.7	9.0	27.6	20.1	18.0	134	יפו
32.5	18.8	6.8	6.0	35.9	16.5	18.1	117	כפר סבא
13.5	21.2	40.4	9.6	15.4	15.0	16.1	52	כרמיאל
33.3	36.4	9.1	8.1	13.1	20.4	21.2	99	נהריה
30.3	25.7	13.2	2.6	28.3	19.0	18.1	152	נצרת
25.4	19.6	11.6	11.6	31.9	13.6	16.0	138	נתניה
20.0	33.3	16.0	6.7	24.0	16.5	17.3	75	עפולה
28.7	27.0	10.7	5.7	27.9	17.1	17.9	122	פתח תקוה
27.3	27.3	6.8	10.2	28.4	17.0	17.6	88	קריות
20.8	24.7	19.5	10.4	24.7	14.1	16.1	77	ראשון לציון
41.4	18.0	12.5	10.9	17.2	19.6	21.6	128	רחובות
32.3	16.5	14.3	9.0	27.8	15.1	17.9	133	רמלה
41.4	22.2	10.1	8.1	18.2	22.1	21.5	99	רמת גן

שיעורן של הנשים בכלל העובדים עלה במרבית הסניפים, הבולט בהם הוא רמלה: 93.2% מן העובדים בדצמבר 2015 לעומת 91.2% בדצמבר 2010 (לוח 17). שיעור הנשים הנמוך ביותר נמצא בסניף נצרת – 57.9% מכלל העובדים בסוף 2015 לעומת 51.4% בסוף 2010. השיעור הגבוה ביותר של עובדים בדירוג מינהלי נמצא בסניף בני ברק (56.6%) והנמוך ביותר בקריות (35.2%).

לוח 17: עובדי המוסד לפי מאפיינים שונים, דצמבר 2015 לעומת דצמבר 2010

ממוצע שנות ותק	דצמבר 2010				דצמבר 2015				סניף	
	מזה: דירוג מינהלי	ממוצע גיל	מזה: נשים באחוזים	סך הכל עובדים	ממוצע שנות ותק	מזה: דירוג מינהלי	ממוצע גיל	מזה: נשים באחוזים		סך הכל עובדים
19.1	53.5	46.7	76.7	3,736	18.9	44.1	46.9	78.0	3,898	סך הכל
19.6	45.4	48.0	62.3	1,037	20.4	40.3	49.2	61.8	1,063	משרד ראשי
19.0	56.5	46.2	82.3	2,699	18.4	45.5	46.1	84.1	2,835	סניפים
17.0	62.9	44.1	73.1	283	15.5	50.0	43.0	77.3	304	ירושלים
21.8	49.5	48.6	81.9	204	22.3	42.1	49.2	82.6	190	תל אביב
21.5	45.1	48.7	81.5	195	21.5	36.8	48.7	83.7	190	חיפה
14.7	62.9	41.1	93.5	62	17.3	53.6	43.4	92.8	69	אשדוד
14.8	52.1	41.8	87.3	71	16.8	50.7	43.8	88.0	75	אשקלון
15.9	61.0	43.0	90.1	213	15.0	51.5	43.1	88.3	239	באר שבע
14.3	67.4	41.3	80.4	46	16.1	56.6	43.3	79.2	53	בני ברק
20.3	62.4	46.9	78.6	117	20.6	52.5	48.0	83.9	118	חדרה
20.6	64.5	47.3	91.9	62	21.3	45.6	47.7	91.2	68	חולון
19.4	66.4	46.1	71.0	107	20.0	52.2	47.0	77.4	115	טבריה
18.3	63.3	45.4	86.7	128	18.0	51.5	45.5	89.6	134	יפו
22.3	58.2	51.8	87.3	110	18.1	45.3	48.3	87.2	117	כפר סבא
13.6	48.0	42.5	86.0	50	16.1	38.5	45.3	84.6	52	כרמיאל
20.0	56.6	47.4	81.8	99	21.2	47.5	48.5	82.8	99	נהריה
18.2	54.9	44.1	51.4	142	18.1	42.1	44.6	57.9	152	נצרת
18.0	47.5	45.9	89.3	122	16.0	36.2	44.6	89.1	138	נתניה
20.3	58.3	48.2	86.1	72	17.3	41.3	45.4	90.7	75	עפולה
19.3	55.0	47.0	90.1	111	17.9	43.4	46.3	89.3	122	פתח תקוה
20.4	50.6	48.2	92.0	87	17.6	35.2	46.2	92.0	88	קריות
16.8	51.6	46.1	92.2	64	16.1	37.7	45.2	90.9	77	ראשון לציון
22.7	66.1	49.8	85.0	127	21.6	53.9	49.6	87.5	128	רחובות
17.9	46.4	44.6	91.2	125	17.9	35.3	45.8	93.2	133	רמלה
21.2	53.9	48.4	76.5	102	21.5	45.5	49.1	76.8	99	רמת גן

## עובדי הביטוח הלאומי לפי יחידות מקצועיות

מספרם של עובדי המוסד גדל ב-1.2% בין 2010 ל-2015. חלקם של העובדים ביחידות הגמלאות מוסיף לגדול באיטיות, מ-49.8% מכלל העובדים ל-52%, ושל יחידות הביטוח והגבייה מ-16.7% ל-19.6%. משקלן של יחידות הארגון ירד מ-23.3% ל-18.8% בין שתי השנים, בעקבות העברת יחידת החקירות ליחידות הביטוח והגבייה. יחידות התמ"מ מוסיפות לשמור על יציבות במשקלן – 6.3% מכלל עובדי המוסד בדצמבר 2015 (לוח 18א).

מספרם של העובדים במשרד הראשי ירד ב-1.2% בין שתי השנים. משקלם של העובדים ביחידות הגמלאות בכלל עובדי המשרד הראשי ירד מ-18.4% ל-17.9% ושל העובדים ביחידות הביטוח והגבייה גדל – מ-13.5% ל-16.8% בעקבות העברת האחראיות על החקירות אליהן. משקלם של העובדים ביחידות הארגון ירד משום כך מ-40.6% בדצמבר 2010 ל-37.8% בדצמבר 2015. משקלם של העובדים במשרד הראשי בכלל העובדים במוסד ירד מ-27.9% בדצמבר 2014 ל-27.2% בדצמבר 2015 (לוח 18ב).

בסניפים נמשכה מגמת הגידול ביחידות הגמלאות – מ-61.9% ב-2010 ל-64.8% ב-2015. משקלן של יחידות הביטוח והגבייה בתוספת יחידת החקירות עלה מ-17.9% ל-20.6%, ושל יחידות הארגון ירד מ-3.6% ל-2.9%, בגלל העברה זו. משקלם של העובדים בסניפים בכלל העובדים במוסד עלה במעט, מ-72.2% ב-2010 ל-72.7% ב-2015 (לוח 18ג).

**לוח 18(א): עובדי המוסד לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2010-2015**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה*	כספים	ארגון**	תמ"מ***
מספרים מוחלטים						
2010	3,736	1,861	624	144	869	238
2011	3,714	1,882	611	132	855	234
2012	3,765	1,924	605	129	869	238
2013	3,797	1,943	612	132	867	243
2014	3,852	1,983	764	131	730	244
2015	3,898	2,027	764	128	733	246
אחוזים מסך הכל						
2010	100.0	49.8	16.7	3.8	23.3	6.4
2011	100.0	50.6	16.5	3.6	23	6.3
2012	100.0	51.1	16.1	3.4	23.1	6.3
2013	100.0	51.2	16.1	3.5	22.8	6.4
2014	100.0	51.5	19.8	3.4	19	6.3
2015	100.0	52.0	19.6	3.3	18.8	6.3
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת						
2011	-0.5	1.1	-2.1	-8.3	-1.5	-1.6
2012	1.3	2.2	-1.0	-2.3	1.5	1.7
2013	0.8	1.0	1.2	2.3	-0.2	2.1
2014	1.4	2.0	24.8	-0.8	-5.8	0.4
2015	1.2	2.2	0.0	-2.3	0.4	0.8

\* כולל יחידת החקירות.  
 \*\* כולל במשרד הראשי, בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
 \*\*\* תקשוב ומערכות מידע.

**לוח 18(ב): עובדי המשרד הראשי לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2010-2015**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה*	כספים	ארגון**	תמ"מ***
<b>מספרים מוחלטים</b>						
2010	1,037	191	140	47	421	238
2011	1,010	181	138	45	412	234
2012	1,031	182	138	46	427	238
2013	1,052	187	142	47	433	243
2014	1,076	193	185	49	405	244
2015	1,063	190	179	46	402	246
<b>אחוזים מסך הכל</b>						
2010	100.0	18.4	13.5	4.5	40.6	23.0
2011	100.0	17.9	13.6	4.4	40.8	23.3
2012	100.0	17.6	13.4	4.5	41.4	23.1
2013	100.0	17.8	13.5	4.5	41.1	23.1
2014	100.0	17.9	17.2	4.5	37.7	22.7
2015	100.0	17.9	16.8	4.3	37.8	23.1
<b>אחוז השינוי לעומת שנה קודמת</b>						
2011	-2.5	-5.2	-1.5	-4.2	-2.2	-1.6
2012	2.0	0.6	0.0	2.2	3.6	1.7
2013	2.0	2.7	2.9	2.2	1.4	2.1
2014	2.3	3.3	30.3	4.3	-6.5	0.4
2015	-1.2	-1.6	-3.2	-6.1	-0.7	0.8
<b>כאחוז מכלל העובדים ביחידה המקצועית</b>						
2010	27.8	10.3	22.4	32.6	48.4	100.0
2011	27.2	9.6	22.5	34.1	48.1	100.0
2012	27.4	9.5	22.8	35.6	49.1	100.0
2013	27.7	9.6	23.2	35.6	49.9	100.0
2014	27.9	9.7	24.2	37.4	55.5	100.0
2015	27.3	9.4	23.4	35.9	54.8	100.0

\* כולל יחידת החקירות.  
 \*\* כולל במשרד הראשי, בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
 \*\*\* תקשוב ומערכות מידע.



**לוח 18(ג): עובדים בסניפים לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2010-2015**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה*	כספים	ארגון
מספרים מוחלטים					
2010	2,699	1,670	484	97	448
2011	2,704	1,701	473	86	444
2012	2,734	1,742	467	83	442
2013	2,745	1,756	470	85	434
2014	2,776	1,790	579	82	325
2015	2,835	1,837	585	82	331
אחוזים מסך הכל					
2010	100.0	61.9	17.9	3.6	16.6
2011	100.0	62.9	17.5	3.2	16.4
2012	100.0	63.7	17.1	3.0	16.2
2013	100.0	64.0	17.1	3.1	15.8
2014	100.0	64.5	20.9	2.9	11.7
2015	100.0	64.8	20.6	2.9	11.7
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת					
2011	0.2	1.9	-2.3	-11.3	0.9
2012	1.0	2.4	-1.3	-3.5	-0.5
2013	0.4	0.8	0.6	2.4	-1.8
2014	1.1	1.9	23.2	-3.5	-25.2
2015	2.1	2.6	1.0	0.0	1.8
כאחוז מכלל העובדים ביחידה המקצועית					
2010	71.2	89.7	77.6	67.4	51.6
2011	72.8	90.4	77.5	65.9	51.9
2012	72.6	90.5	77.2	64.4	50.9
2013	72.3	90.4	76.8	64.4	50.1
2014	72.1	90.3	75.8	62.6	44.5
2015	72.7	90.6	76.6	64.1	45.2

\* כולל יחידת החקירות

## משרות בביטוח הלאומי לפי יחידות מקצועיות

בדצמבר 2015 היו 3,609 משרות<sup>1</sup> – עלייה של 1.1% לעומת דצמבר 2014 ו-4.5% לעומת 2010. משקל המשרות ביחידות הגמלאות בכלל המשרות עלה מ-51.2% בדצמבר 2010 ל-54.1% בדצמבר 2015, ושל המשרות ביחידות הארגון ירד באותן שנים – מ-20.5% ל-18% (לוח 19א).

מספר המשרות במשרד הראשי ירד ב-1% ב-2015 לעומת 2014. ביחידות הביטוח והגבייה עלה מספרן מ-14.5% בדצמבר 2010 ל-17.3% בדצמבר 2015, גם בעקבות קבלת האחריות על יחידת החקירות. כך ירד משקלן של יחידות הארגון בין שתי השנים – מ-38.2% ל-34.4%. משקלן של המשרות במשרד הראשי בכלל המשרות במוסד נותר יציב – 28.2% (לוח 19ב).

בסניפים חל גידול במספר המשרות ביחידות הגמלאות, מ-63.9% בדצמבר 2010 ל-68.2% בדצמבר 2015, וחלקן של שאר היחידות המקצועיות ירד: הביטוח והגבייה מ-18.5% ל-17.7%, כספים מ-4% ל-3.1% וארגון מ-13.6% ל-11.5% (לוח 19ג).

---

<sup>1</sup> משרה – משרה מלאה מאוישת. כל המשרות המלאות והחלקיות סוכמו למספר שלם של משרות.

**לוח 19(א): משרות מאוישות בפועל בסניפים ובמשרד הראשי לפי יחידה מקצועית,  
בסוף השנה, 2010-2015**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה*	כספים	ארגון**	תמ"מ***
מספרים מוחלטים						
2010	3,455	1,767	601	145	709	233
2011	3,429	1,744	583	133	743	226
2012	3,475	1,770	577	130	764	234
2013	3,509	1,872	576	130	691	240
2014	3,570	1,898	633	129	670	240
2015	3,609	1,953	636	128	648	244
אחוזים מהסך הכל						
2010	100.0	51.2	17.4	4.2	20.5	6.7
2011	100.0	50.9	17.0	3.9	21.6	6.6
2012	100.0	51.0	16.6	3.7	22.0	6.7
2013	100.0	53.4	16.4	3.7	19.7	6.8
2014	100.0	53.2	17.7	3.6	18.8	6.7
2015	100.0	54.1	17.6	3.5	18.0	6.8
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת						
2010	0.7	0.8	2.0	-0.7	0.3	-1.7
2011	-0.8	-1.3	-3.0	-8.3	4.8	-3.0
2012	1.3	1.5	-1.0	-2.3	2.8	3.5
2013	1.0	5.8	-0.2	0.0	-9.6	2.6
2014	1.7	1.4	9.9	-0.8	-3.0	0.0
2015	1.1	2.9	0.5	-0.8	-3.3	1.7

\* כולל יחידת החקירות.  
\*\* כולל במשרד הראשי, בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
\*\*\* תקשוב ומערכות מידע.

**לוח 19(ב): משרות מאוישות בפועל במשרד הראשי לפי יחידה מקצועית, בסוף השנה, 2015-2010**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה*	כספים	ארגון**	תמ"מ***
<b>מספרים מוחלטים</b>						
2010	974	181	141	47	372	233
2011	954	172	137	45	374	226
2012	974	174	137	46	383	234
2013	1,000	181	140	47	392	240
2014	1,026	186	187	49	364	240
2015	1,016	184	176	47	349	244
<b>אחוזים מסך הכל</b>						
2010	100.0	18.6	14.5	4.8	38.2	23.9
2011	100.0	18.0	14.4	4.7	39.2	23.7
2012	100.0	17.9	14.1	4.7	39.3	24.0
2013	100.0	18.1	14.0	4.7	39.2	24.0
2014	100.0	18.1	18.2	4.8	35.5	23.4
2015	100.0	18.1	17.3	4.6	34.4	24.0
<b>אחוז השינוי לעומת שנה קודמת</b>						
2010	-1.1	-1.6	-0.7	4.4	-1.3	-1.7
2011	-2.1	-5.0	-2.8	-4.3	0.5	-3.0
2012	2.1	1.2	0.0	2.2	2.4	3.5
2013	2.7	4.0	2.2	2.2	2.3	2.6
2014	2.6	2.8	33.6	4.3	-7.1	0.0
2015	-1.0	-1.1	-5.9	-4.1	-4.1	1.7
<b>כאחוז מכלל המשרות ביחידה המקצועית</b>						
2010	28.2	10.2	23.5	32.4	52.5	100.0
2011	27.8	9.9	23.5	33.8	50.3	100.0
2012	28.0	9.8	23.7	35.4	50.1	100.0
2013	28.5	9.7	24.3	36.2	56.7	100.0
2014	28.7	9.8	29.5	38.0	54.3	100.0
2015	28.2	9.4	27.7	36.7	53.9	100.0

\* כולל יחידת החקירות.  
 \*\* כולל במשרד הראשי, בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
 \*\*\* תקשוב ומערכות מידע.

לוח 19(ג): משרות מאוישות בפועל בסניפים לפי יחידה מקצועית, בסוף השנה, 2010-2015

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה*	כספים	ארגון
מספרים מוחלטים					
2010	2,481	1,586	460	98	337
2011	2,475	1,572	446	88	369
2012	2,501	1,596	440	84	381
2013	2,509	1,691	436	83	299
2014	2,544	1,712	446	80	306
2015	2,593	1,769	460	81	299
אחוזים מסך הכל					
2010	100.0	63.9	18.5	4.0	13.6
2011	100.0	63.5	18.0	3.6	14.9
2012	100.0	63.8	17.6	3.4	15.2
2013	100.0	67.4	17.4	3.3	11.9
2014	100.0	67.4	17.5	3.1	12.0
2015	100.0	68.2	17.7	3.1	11.5
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת					
2010	1.4	1.1	2.9	-3.0	2.1
2011	-0.2	-0.9	-3.0	-10.2	9.5
2012	1.1	1.5	-1.3	-4.5	3.3
2013	0.3	6.0	-0.9	-1.2	-21.5
2014	1.4	1.2	2.3	-3.6	2.3
2015	1.9	3.3	3.1	1.3	-2.3
כאחוז מכלל המשרות ביחידה המקצועית					
2010	71.8	89.8	76.5	67.6	47.5
2011	72.2	90.1	76.5	66.2	49.7
2012	72.0	90.2	76.3	64.6	49.9
2013	71.5	90.3	75.7	63.8	43.3
2014	71.3	90.2	70.5	62.0	45.7
2015	71.8	90.6	72.3	63.3	46.1

\* כולל יחידת החקירות

## תנועות העובדים בביטוח הלאומי

כניסת עובדים למערכת (ליחידה מקצועית או לסניף) כוללת בין היתר עובדים חדשים שהחלו את עבודתם במוסד בשנה הנסקרת או עובדים שעברו בין סניפים או בין יחידות (לוחות 20-21). יציאת עובדים כוללת בין היתר עובדים ותיקים שסיימו את עבודתם בשנה הנסקרת, עובדים חדשים שהחלו לעבוד וסיימו את עבודתם באותה שנה, ועובדים שעברו בין סניפים או בין יחידות.

בניתוח הלוחות נעשה שימוש בשני מדדים :

- **מדד התנועה** : מתקבל מסכום תנועות הכניסה והיציאה מהמערכת כאחוז מממוצע מצבת כוח האדם בדצמבר 2014 ודצמבר 2015. תנועה גדולה במערכת יכולה להעיד על תחלופה רבה של עובדים וחוסר יציבות בתעסוקה.
- **שיעור התחלופה** : מתקבל על-פי היחס בין מספר העובדים הנכנסים למערכת למספר העובדים היוצאים ממנה. יחס השווה ל-1, פירושו כי המערכת הצליחה לאייש את המשרות שהתפנו בעובדים חדשים. יחס גבוה מ-1 פירושו עודף עובדים במערכת (ולחפך כאשר המדד קטן מ-1), אך אי אפשר לדעת אם העודף או החוסר הם תוצאה של תהליכים אקראיים או מהלך יזום מראש בידי מינהלת המוסד.

מספרם של העובדים ביחידות הגמלאות גדל ב-2.2% ושל עובדי יחידות הכספים קטן ב-2.3% (לוח 20). מדד התנועה מראה כי ביחידות הארגון היתה תנועה בולטת יחסית לסך כל העובדים בסוף השנה – 30.8%, וביחידות הביטוח והגבייה 16.5%. שיעור תחלופה בולט נמצא ביחידות הגמלאות ותמ"מ (1.3).

הסניפים שבהם חל גידול ניכר במספר העובדים בסוף שנת 2015 לעומת סוף שנת 2014 הם נתניה – 8.7%, ובני ברק – 6% (לוח 21). בסניפים אחרים חלה ירידה של ממש במספר העובדים : חולון – 4.2% ותל-אביב – 0.5%. תנועה ממוצעת רבה של עובדים כאחוז מכלל העובדים נמצאה בסניפים תל-אביב – 22.5%, וכפר-סבא ועפולה – 21.9%.

שיעור תחלופה גבוה מ-1 נמצא בנתניה (6.5) ואשקלון (2.3), ושיעור תחלופה נמוך מ-1 נמצא בסניף חולון (0.3) סניף זה הצליח לאייש רק חלק מהמשרות שהתפנו אצלו.

**לוח 20 : תנועות העובדים במוסד לפי יחידה מקצועית, 2015**

שיעור תחלופה ***	מדד תנועה ***	אחוז השינוי לעומת 2014	סך כל העובדים 31.12.15	יציאות			כניסות			סך כל העובדים 31.12.14	סך הכל יחידה מקצועית	
				ליחידות אחרות	חדשים* **	ותיקים**	מיחידות אחרות	חדשים* **	סך הכל			
1.1	17.8	1.2	3,898	109	31	180	320	109	257	366	3,852	סך הכל
1.3	15.0	2.2	2,027	44	14	69	127	39	132	171	1,983	גמלאות
1.0	16.5	0.0	764	41	4	18	63	29	34	63	764	בטוח וגבי'ת***
0.7	14.5	-2.3	128	5	-	6	11	7	1	8	131	כספים
1.0	30.8	0.4	733	19	13	79	111	33	81	114	730	ארגון
1.3	7.4	0.8	246	-	-	8	8	1	9	10	244	תמ"מ

\* התקבול לעבוד בשנה השוטפת.  
 \*\* היו במצבת העובדים בסוף השנה הקודמת.  
 \*\*\* ראו הסבר מפורטים למדדים בתחילת פרק זה.  
 \*\*\*\* כולל יחידת החקירות.

**לוח 21 : תנועות העובדים במוסד לפני סניף, 2015**

שיעור תחלופה ***	מדד תנועה ***	%השינוי לעומת 2014	סך כל העובדים 31.12.15	יציאות				כניסות				סך כל העובדים 31.12.14	סך הכל	יחידה ומקצועית
				לויחידות אחרות	חדשים*	ותיקים**	סך הכל	מיחידות אחרות	חדשים*	ותיקים**	סך הכל			
1.2	15.3	1.2	3,898	60	31	180	271	60	257	317	3,852	סך הכל		
0.8	14.6	-1.2	1,063	12	6	67	85	22	50	72	1,076	מ"ר		
1.3	15.5	2.1	2,835	48	25	113	186	38	207	245	2,776	סניפים		
1.3	18.1	2.0	304	6	1	17	24	2	28	30	298	יורשלים		
1.0	22.5	-0.5	190	2	3	17	22	6	15	21	191	תל אביב		
1.2	11.7	1.1	190	1	2	7	10	3	9	12	188	חיפה		
1.4	17.9	3.0	69	4	1	-	5	2	5	7	67	אשדוד		
2.3	14.1	5.6	75	1	1	1	3	1	6	7	71	אשקלון		
1.2	20.1	2.1	239	5	4	12	21	2	24	26	234	באר שבע		
-	6.0	6.0	53	-	-	-	0	-	3	3	50	בני ברק		
1.4	14.8	2.6	118	2	-	5	7	2	8	10	115	חדרה		
0.3	7.0	-4.2	68	2	-	2	4	-	1	1	71	חולון		
1.0	17.4	0.0	115	3	1	6	10	3	7	10	115	טבריה		
1.4	13.0	2.3	134	1	1	5	7	2	8	10	131	יפו		
1.3	21.9	2.6	117	3	-	8	11	1	13	14	114	כפר סבא		
1.0	3.8	0.0	52	1	-	-	1	-	1	1	52	כרמיאל		
1.2	11.2	1.0	99	2	1	2	5	2	4	6	98	נהריה		
1.7	12.9	3.4	152	2	1	4	7	-	12	12	147	נצרת		
6.5	11.8	8.7	138	1	-	1	2	-	13	13	127	נתניה		
1.3	21.9	2.7	75	1	3	3	7	1	8	9	73	עפולה		
1.6	17.9	4.3	122	-	1	7	8	2	11	13	117	פתח תקווה		
1.0	4.5	0.0	88	2	-	-	2	1	1	2	88	קרית		
1.6	17.6	4.1	77	1	-	4	5	2	6	8	74	ראשון לצ		
1.3	18.4	2.4	128	-	4	6	10	4	9	13	125	רחובות		
1.2	16.8	1.5	133	5	1	4	10	1	11	12	131	רמלה		
1.0	10.1	0.0	99	3	-	2	5	1	4	5	99	רמת גן		

\* החקבלו ללבד בשנה השוטפת.  
 \*\* היו במצבת העובדים בסוף השנה הקודמת.  
 \*\*\* ראו הטבר מפורטים למדדים בתחילת פרק זה.



## עובדים שסיימו את עבודתם בביטוח הלאומי

במהלך 2015 סיימו את עבודתם במוסד (להלן מסיימים) 211 עובדים, בהם פוטרו (23.2% מכלל המסיימים), 45 התפטרו (21.3%) ו-84 פרשו לגמלאות (39.8%) (לוח 22).

### לוח 22: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי סיבת סיום העבודה ומין, 2015

מין	סך הכל	פיטורין	התפטרות	פרישה לגמלאות	פטירה	עבודה מוגבלת בזמן*
מספרים מוחלטים						
סך הכל	211	49	45	84	-	33
גברים	61	15	5	25	-	16
נשים	150	34	40	59	-	17
אחוזים						
סך הכל	100.0	23.2	21.3	39.8	-	15.6
גברים	100.0	24.6	8.2	41.0	-	26.2
נשים	100.0	22.7	26.7	39.3	-	11.3

\* כולל עובדים שסיימו תקופת התמחות, חוזה, או תקופת השאלה.

78 מן העובדים שסיימו את עבודתם ב-2015 (37% מן המסיימים), עבדו עד שנה. מ-257 העובדים החדשים שהתקבלו בשנה זו סיימו את עבודתם 31 עובדים (12.1%), ומכלל העובדים בדצמבר 2014 – 3,852 – סיימו את עבודתם 180 עובדים (4.7%).

מהתפלגות לפי גיל עולה, כי בקרב בני 20-29 סיימו לעבוד 55 עובדים (26.1% מכלל המסיימים), ובקרב בני 60+ סיימו 75 עובדים (35.5%), שרובם פרשו לגמלאות (לוח 23).

**לוח 23: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי גיל, 2015**

עובדים חדשים ב-2015			מצבת העובדים בדצמבר 2014			סיימו לעבוד ב-2015			קבוצת גיל
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	כאחוז מהסך הכל בדצמבר 2014	מזה: סיימו בשנת 2015	סך הכל	כאחוז מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכל	
12.1	31	257	4.7	180	3,852	37.0	78	211	סך הכל
-	-	3	50.0	2	4	-	-	2	עד 19
11.8	13	110	16.0	42	263	70.9	39	55	20-29
13.5	15	111	4.0	35	886	62.0	31	50	30-39
12.0	3	25	1.6	17	1,088	40.0	8	20	40-49
-	-	7	0.8	9	1,082	-	-	9	50-59
-	-	1	14.2	75	529	-	-	75	60+

מהתפלגות המסיימים לפי יחידות מקצועיות עולה כי שיעור המסיימים ב-2015 הגבוה ביותר יחסית לכלל העובדים בדצמבר 2014 היה ביחידות הארגון – 10.7% (לוח 24). רוב העובדים החדשים התקבלו לעבוד ביחידות הגמלאות והארגון (132 ו-81 בהתאמה). 14 עובדים חדשים ביחידת הגמלאות כבר סיימו את עבודתם ב-2015 (10.6% מכלל העובדים החדשים ביחידות אלה).

**לוח 24: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי יחידה מקצועית, 2015**

עובדים חדשים ב-2015			מצבת העובדים בדצמבר 2014			סיימו לעבוד ב-2015			יחידה מקצועית
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	כאחוז מהסך הכל בדצמבר 2014	מזה: סיימו בשנת 2015	סך הכל	כאחוז מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך כל	
12.1	31	257	4.7	180	3,852	37.0	78	211	סך הכל
10.6	14	132	3.5	69	1,981	24.1	20	83	גמלאות
11.8	4	34	2.4	18	758	31.8	7	22	ביטוח וגבייה*
-	-	1	4.5	6	134	33.3	2	6	כספים
16.0	13	81	10.7	79	735	53.3	49	92	ארגון**
-	-	9	3.3	8	244	-	-	8	תמ"מ***

\* כולל יחידת החקירות.  
 \*\* כולל במשרד הראשי, בין היתר לשכה משפטית, מחקר ותכנון, משאבי אנוש ולוגיסטיקה.  
 \*\*\* תקשוב ומערכות מידע.

בחינת המסיימים לפי רמת השכלה מעלה כי 89 בהם היו בעלי השכלה תיכונית (42.2%) ו-81 בעלי תואר ראשון (38.4%) (לוח 25).

**לוח 25: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי רמת השכלה, 2015**

עובדים חדשים ב-2015			מצבת העובדים בדצמבר 2014			סיימו לעבוד ב-2015			רמת השכלה
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	כאחז מהסך הכל בדצמבר 2014	מזה: סיימו בשנת 2015	סך הכל	כאחז מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכל	
12.1	31	257	4.7	180	3,852	37	78	211	סך הכל
-	-	2	25	3	12	33.3	1	3	יסודית
8.1	6	74	5	83	1,650	39.3	35	89	תיכונית
15.0	21	140	3.8	60	1,574	43.2	35	81	תואר ראשון
10.0	4	40	5.2	31	599	20	7	35	תואר שני
-	-	1	17.6	3	17	-	-	3	תואר שלישי

התפלגות המסיימים לפי סניף מראה, כי מספר המסיימים הגבוה יחסית למספר העובדים ב-2014 היה בסניף תל-אביב (8.9% מכלל העובדים), כפר-סבא (7%) ופתח תקוה (5.9%) (לוח 26). שיעור המסיימים הגבוה ביותר בכלל העובדים החדשים נמצא ברחובות – 44.4% (4 מסיימים מ-9 חדשים) ועפולה 37.5% (3 מ-8).

**לוח 26: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי סניף, 2015**

עובדים חדשים ב-2015			מצבת העובדים בדצמבר 2014			סיימו לעבוד ב-2015			סניף
אחוז מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	כאחוז מהסך הכל בדצמבר 2014	מזה: סיימו בשנת 2015	סך הכל	כאחוז מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכל	
12.1	31	257	4.7	180	3,852	37.0	78	211	סך הכל
12.0	6	50	6.2	67	1,082	28.8	21	73	משרד ראשי
12.4	25	202	4.1	113	2,770	41.3	57	138	סניפים
3.6	1	28	5.7	17	298	44.4	8	18	ירושלים
20.0	3	15	8.9	17	192	50.0	10	20	תל אביב
22.2	2	9	3.7	7	188	77.8	7	9	חיפה
20.0	1	5	-	-	66	100.0	1	1	אשדוד
16.7	1	6	1.4	1	72	100.0	2	2	אשקלון
16.7	4	24	5.2	12	230	62.5	10	16	באר שבע
-	-	3	-	-	50	-	-	-	בני ברק
-	-	8	4.4	5	113	-	-	5	חדרה
-	-	1	2.8	2	71	-	-	2	חולון
14.3	1	7	5.2	6	115	28.6	2	7	טבריה
12.5	1	8	3.8	5	131	16.7	1	6	יפו
-	-	13	7.0	8	114	-	-	8	כפר סבא
-	-	1	-	-	52	-	-	-	כרמיאל
25.0	1	4	2.0	2	98	33.3	1	3	נהריה
8.3	1	12	2.7	4	147	60.0	3	5	נצרת
-	-	13	0.8	1	127	-	-	1	נתניה
37.5	3	8	4.1	3	73	50.0	3	6	עפולה
9.1	1	11	5.9	7	118	37.5	3	8	פתח תקוה
-	-	1	-	-	88	-	-	-	קריות
-	-	6	5.4	4	74	-	-	4	ראשל"צ
44.4	4	9	4.8	6	126	40.0	4	10	רחובות
9.1	1	11	3.1	4	128	40.0	2	5	רמלה
-	-	4	2.0	2	99	-	-	2	רמת גן



