



המוסד לביטוח לאומי  
מינהל המחקר והתכנון  
ירושלים, אייר התשע"ח, אפריל 2018



# עובדי המוסד לביטוח לאומי לפי מאפיינים שונים 2017 מרק רוזנברג

סקרים מנהליים 137





**המוסד לביטוח לאומי**  
**מינהל המחקר והתכנון**

**עובדי המוסד לביטוח לאומי**  
**לפי מאפיינים שונים**  
**2017**

**מרק רוזנברג**

**ירושלים, אייר תשע"ח, אפריל 2018**



## פתח דבר

פרסום זה מציג תמונת מצב של עובדי המוסד לביטוח לאומי בדצמבר 2017. 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, ולכן הם אינם משקפים באופן מלא את תשומות העבודה במוסד. עוד בפרסום, נתונים על העובדים שסיימו לעבוד במוסד ב-2017 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 2017 לתקופות קודמות ובעיקר ל-2013.

אני מודה למרק 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



## תוכן העניינים

1	עובדי הביטוח הלאומי – מאפיינים שונים
5	הנשים בביטוח הלאומי
9	עובדים לפי סניפים
12	עובדים לפי יחידות מקצועיות
15	משרות לפי יחידות מקצועיות
18	תנועות העובדים
21	עובדים שסיימו את עבודתם





## תמצית

בדצמבר 2017 היה מניין עובדי המוסד לביטוח לאומי שביניהם לבין המוסד מתקיימים יחסי עובד-מעסיק (כולל עובדים בלתי משובצים) 4,060, לעומת 3,797 בדצמבר 2013. חלקן של הנשים בכלל העובדים הוסיף לגדול בין שתי השנים – מ-77.7% מכלל העובדים ל-78.2%.

בשנים אלו ירד חלקם של בני 50 ויותר: גברים מ-49.7% ל-49% ונשים מ-39.4% ל-36.6%. שיעורם של בעלי ותק של יותר מ-25 שנה בכלל העובדים ירד מ-55.1% בדצמבר 2013 ל-52% בדצמבר 2017.

בחלוקה לפי יחידות מקצועיות עולה כי 50.7% מהעובדים הועסקו בדצמבר 2017 ביחידות הגמלאות לעומת 51.2% בדצמבר 2013. חלקם של העובדים ביחידות הארגון ירד בין שתי השנים מ-22.8% ל-18.3%, לעומת חלקם של עובדי יחידת תמ"מ (תקשוב מערכות מידע), שהוסיף לגדול, מ-6.4% בדצמבר 2013 ל-9% בדצמבר 2017.

מספר העובדים במשרות בכירות ביותר (בהם סמנכ"לים ומנהלי סניפים) גדל בשנים אלה – מ-8.1% ל-12%, ושל נשים במשרות אלה מ-6.1% ל-9.4%.

ב-2017 סיימו 356 עובדים את עבודתם במוסד: 192 פרשו לגמלאות (53.9% מכלל המסיימים) ו-31 בהם פוטרו (8.7% מכלל המסיימים).

פרסום זה אינו עוסק בעובדי קבלן, יועצים ובנות שירות לאומי שעבדו במוסד בשנים אלה.



## עובדי הביטוח הלאומי – מאפיינים שונים

בדצמבר 2017 היוו בני 59-50 25.1% מכלל עובדי המוסד – ירידה של 12.4% לעומת דצמבר 2013 (לוח 1). משקלם של בני 60 ויותר עלה מ-13.1% ל-14.2% בין שתי השנים, ושל הצעירים, בני 20-29, עלה מ-6.3% ל-8.2%. משקל הנשים בנות 59-50 ירד מ-28.4% ל-24.1%, ושל בנות 20-29 עלה – מ-7.4% ל-9%.

הגיל החציוני של העובדים הגברים בדצמבר 2017 ירד בהשוואה לדצמבר 2013 – מ-49.7 ל-49.6, ושל הנשים ירד מ-45.9 ל-45.2 באותן שנים.

### לוח 1: עובדי המוסד לפי גיל ומין, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013

אחוז השני			דצמבר 2013			דצמבר 2017			גיל
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
7.6	4.5	6.9	2,949	848	3,797	3,174	886	4,060	סך הכל
			46.0	49.5	46.8	45.6	48.9	46.3	ממוצע
			45.9	49.7	46.9	45.2	49.6	46.3	חציון*
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
-7.1	-4.3	-6.5	0.1	0.2	0.1	0.1	0.2	0.1	עד 19
21.5	120.1	30.1	7.4	2.4	6.3	9.0	5.2	8.2	20-29
3.8	-11.2	1.3	25.1	19.7	23.9	26.0	17.5	24.2	30-39
1.0	0.1	0.8	28.0	28.1	28.0	28.3	28.1	28.3	40-49
-15.1	-3.1	-12.4	28.4	29.4	28.6	24.1	28.4	25.1	50-59
13.2	1.3	8.8	11.0	20.3	13.1	12.5	20.5	14.2	+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 סוג הדירוג מעלה כי 39% מן העובדים היו משובצים בדצמבר 2017 בדירוג המינהלי לעומת 48% בדצמבר 2013 – ירידה של 18.6%. משקלם של העובדים בדירוג המחיר עלה מ-37% ל-44.3%. חלקן של הנשים בדירוג המינהלי ירד מ-47.5% ל-37.6% (ירידה של 20.9%), ובדירוג המחיר עלה – מ-38.7% ל-47.4% (עלייה של 22.6%) (לוח 2).

משקלם של העובדים במעמד קבוע היה בדצמבר 2017 75.1% לעומת 81.3% בדצמבר 2013 – ירידה של 7.6%. משקלם של העובדים על-פי חוזה עלה באותן שנים – מ-16.3% ל-22.4%, ושל העובדים על-פי חוזה בכיר נשאר זהה – 1.2% (לוח 3).

**לוח 2: עובדי המוסד לפי דירוג ומין, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013**

אחוז השינוי			דצמבר 2013			דצמבר 2017			דירוג
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
7.6	4.5	6.9	2,949	848	3,797	3,174	886	4,060	סך הכל
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
-20.9	-10.7	-18.6	47.5	49.4	48.0	37.6	44.1	39.0	מינהלי
22.6	6.3	19.8	38.7	30.9	37.0	47.4	32.8	44.3	מח"ר*
2.6	3.6	2.7	12.4	15.8	13.2	12.7	16.4	13.5	מקצועי**
62.6	71.1	65.3	1.4	3.9	1.9	2.2	6.7	3.2	אחר

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

**לוח 3: עובדי המוסד לפי מעמד בעבודה ומין, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013**

אחוז השינוי			דצמבר 2013			דצמבר 2017			מעמד בעבודה
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
7.6	4.5	6.9	2,949	848	3,797	3,174	886	4,060	סך הכל
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
-5.9	-13.4	-7.6	80.4	84.2	81.3	75.7	72.9	75.1	קבוע
14.4	-57.5	-15.0	0.4	1.1	0.6	0.5	0.5	0.5	זמני
26.3	103.0	37.6	17.9	10.7	16.3	22.6	21.8	22.4	חוזה
10.3	34.0	18.7	0.5	1.2	0.7	0.6	1.6	0.8	מתמחה
-11.7	15.7	2.0	0.7	2.8	1.2	0.6	3.3	1.2	חוזה בכיר

משקלם של בעלי ותק של 11-15 שנים ירד מ-16.6% בדצמבר 2013 ל-9.1% בדצמבר 2017 (ירידה של 45.1%), ושל בעלי 31 ויותר שנות ותק – מ-21.6% ל-18.1% (ירידה של 16.4%). לעומת זאת חלקם של בעלי 6-10 שנות ותק גדל – מ-8.1% ל-12% (עלייה של 47.1%) (לוח 4).

משקלם של העובדים שהועסקו ביחידות הגמלאות ירד מ-51.2% בדצמבר 2013 ל-50.7% בדצמבר 2017, ושל עובדי הביטוח והגבייה עלה מ-16.1% ל-18.9%, בעקבות העברת עובדי החקירות מיחידות הארגון ליחידות הביטוח והגבייה בסוף 2014. חלקן של יחידות הארגון ירד בשל כך בין שתי השנים מ-22.8% ל-18.3%. משקלן של הנשים ביחידות הגמלאות היה בדצמבר 2017 58.5% ושל הגברים 22.8%, לעומת השיעורים ביחידות הארגון – 15.7% ו-27.4% בהתאמה (לוח 5).

**לוח 4: עובדי המוסד לפי ותק בעבודה ומין, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013**

אחוז השינוי			דצמבר 2013			דצמבר 2017			שנות ותק
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
7.6	4.5	6.9	2,949	848	3,797	3,174	886	4,060	סך הכל
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
83.2	71.8	80.5	4.8	5.2	4.9	8.9	8.9	8.9	עד שנה
5.4	98.7	18.1	16.9	9.3	15.2	17.8	18.5	18.0	5-2
61.5	-8.7	47.1	8.3	7.7	8.1	13.4	7.0	12.0	10-6
-42.9	-51.5	-45.1	16.0	18.6	16.6	9.1	9.0	9.1	15-11
-3.5	-1.3	-3.0	23.7	26.1	24.2	22.9	25.7	23.5	25-16
18.9	-2.4	12.9	8.6	11.7	9.3	10.2	11.4	10.5	30-26
-18.3	-9.5	-16.4	21.6	21.5	21.6	17.7	19.4	18.1	+31

**לוח 5: עובדי המוסד לפי יחידות מקצועיות ומין, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013**

אחוז השינוי			דצמבר 2013			דצמבר 2017			יחידה מקצועית
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
7.6	4.5	6.9	2,949	848	3,797	3,174	886	4,060	סך הכל
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
-1.0	-2.8	-0.8	59.1	23.5	51.2	58.5	22.8	50.7	גמלאות
3.9	57.9	17.1	15.5	18.2	16.1	16.1	28.7	18.9	ביטוח וגבייה***
-10.4	0.3	-8.6	3.8	2.5	3.5	3.4	2.5	3.2	כספים
-9.1	-35.0	-20.1	17.3	42.2	22.8	15.7	27.4	18.3	ארגון*
45.6	36.1	40.1	4.3	13.7	6.4	6.3	18.6	9.0	תמ"מ**

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

ל-36% מכלל העובדים היתה השכלה תיכונית בדצמבר 2017 – ירידה של 18% לעומת דצמבר 2013. משקלם של העובדים ברמות ההשכלה הגבוהות עלה בשנים אלה: בעלי תואר ראשון היוו 45% מכלל העובדים (גידול של 11.2%), ובעלי תואר שני 18.4% (גידול של 25.6%) (לוח 6).

מהתפלגות לפי רמת התפקיד עולה, כי משקלם של העובדים שהיו ברמה הנמוכה ביותר (מנהל מדור) ירד מ-25.7% בדצמבר 2013 ל-18.5% בדצמבר 2017 – ירידה של 28.2%, ושל העובדים ברמה של סגן מנהל מחלקה גדל, מ-5.9% ל-26.8% – עלייה חדה של 357%. הנשים בדרגות הבכירות היוו בדצמבר 2017 9.4% מכלל הנשים במוסד – גידול של 54.2% לעומת 2013.

**לוח 6: עובדי המוסד לפי רמת השכלה ולפי מין, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013**

אחוז השינוי			דצמבר 2013			דצמבר 2017			רמת השכלה
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
7.6	4.5	6.9	2,949	848	3,797	3,174	886	4,060	סך הכל
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
-41.9	-36.2	-39.9	0.3	0.7	0.4	0.2	0.5	0.2	יסודית
-21.2	-7.0	-18.0	43.5	45.3	43.9	34.3	42.1	36.0	תיכונית
13.0	4.2	11.2	41.0	38.7	40.5	46.3	40.3	45.0	תואר ראשון
26.5	21.3	25.6	15.1	13.2	14.7	19.1	16.0	18.4	תואר שני
-7.1	-46.8	-40.5	0.1	2.1	0.6	0.1	1.1	0.3	תואר שלישי

**לוח 7: עובדי המוסד לפי רמת תפקיד ומין, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013**

אחוז השינוי			דצמבר 2013			דצמבר 2017			רמת תפקיד
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
7.6	4.5	6.9	2,949	848	3,797	3,174	886	4,060	סך הכל
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
-30.5	-16.0	-28.2	28.1	17.3	25.7	19.6	14.6	18.5	מנהל מדור
-11.4	-36.2	-16.4	14.7	13.4	14.4	13.0	8.6	12.0	עוזר ראשי
-44.3	-44.3	-44.2	26.1	18.6	24.5	14.6	10.4	13.6	מרכז
381.2	282.8	356.7	5.7	6.6	5.9	27.3	25.3	26.8	סגן מנהל מחלקה
-59.3	-62.3	-60.1	10.2	12.3	10.7	4.2	4.6	4.3	מנהל מחלקה
37.5	-10.1	20.8	8.4	15.6	10.0	11.6	14.0	12.1	מנהל תחום
-21.0	17.0	-9.7	0.7	1.1	0.8	0.5	1.2	0.7	מנהל אגף
54.2	41.3	48.1	6.1	15.1	8.1	9.4	21.3	12.0	מנהל בכיר*

\* כולל מנהל סניף, סמנכ"ל ומנכ"ל.

## הנשים בביטוח הלאומי

חלקן של הנשים בכלל עובדי המוסד ברוב קבוצות הגיל הוסיף לעלות בין השנים 2013 ו-2017: בנות 39-30 – מ-81.6% ל-84.2%, ובנות 60 ויותר – מ-65.4% ל-68.5% (לוח 8). שיעור הנשים בדירוג המינהלי ירד מ-77% ל-75.3% בין שתי השנים, ובדירוג המח"ר עלה מ-81.3% ל-83.8% (לוח 9).

חלקן של הנשים במעמד קבוע עלה בין שתי השנים מ-76.9% ל-78.8%, ובמעמד חוזה ירד – מ-85.3% ל-78.8%. במעמד חוזה בכיר היו בדצמבר 2013 20 נשים לעומת 19 ב-2017 (לוח 10). מספר הנשים עם ותק של עד שנה עלה בין שתי השנים מ-76.5% ל-78.1% (לוח 11).

### לוח 8: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי קבוצת גיל, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013

דצמבר 2013			דצמבר 2017			קבוצת גיל
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
<b>77.7</b>	<b>2,949</b>	<b>3,797</b>	<b>78.2</b>	<b>3,174</b>	<b>4,060</b>	<b>סך הכל</b>
50.0	2	4	50.0	2	4	עד 19
91.6	218	238	86.1	285	331	29-20
81.6	739	906	84.2	826	981	39-30
77.7	827	1,065	78.3	899	1,148	49-40
77.1	838	1,087	75.2	766	1,018	59-50
65.4	325	497	68.5	396	578	+60

### לוח 9: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי דירוג, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013

דצמבר 2013			דצמבר 2017			דירוג
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
<b>77.7</b>	<b>2,949</b>	<b>3,797</b>	<b>78.2</b>	<b>3,174</b>	<b>4,060</b>	<b>סך הכל</b>
77.0	1,402	1,821	75.3	1,194	1,585	מינהלי
81.3	1,141	1,403	83.8	1,506	1,797	מח"ר*
73.2	366	500	73.6	404	549	מקצועי**
54.8	40	73	54.3	70	129	אחר

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

**לוח 10: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי מעמד בעבודה, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013**

דצמבר 2013			דצמבר 2017			מעמד בעבודה
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
<b>77.7</b>	<b>2,949</b>	<b>3,797</b>	<b>78.2</b>	<b>3,174</b>	<b>4,060</b>	<b>סך הכל</b>
76.9	2,372	3,086	78.8	2,402	3,048	קבוע
59.1	13	22	80.0	16	20	זמני
85.3	528	619	78.8	718	911	חוזה
61.5	16	26	57.6	19	33	מתמחה
45.5	20	44	39.6	19	48	חוזה בכיר

**לוח 11: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי ותק, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013**

דצמבר 2013			דצמבר 2017			שנות ותק
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
<b>77.7</b>	<b>2,949</b>	<b>3,797</b>	<b>78.2</b>	<b>3,174</b>	<b>4,060</b>	<b>סך הכל</b>
76.5	143	187	78.1	282	361	עד שנה
86.3	499	578	77.5	566	730	5-2
79.0	244	309	87.2	424	486	10-6
74.9	472	630	78.4	290	370	15-11
76.0	699	920	76.1	726	954	25-16
72.0	254	353	76.3	325	426	30-25
77.8	638	820	76.5	561	733	+31

במשקלן של הנשים ביחידות המקצועיות השינוי הבולט הוא ביחידות הארגון: מ-58.7% בדצמבר 2013 ל-67.2% בדצמבר 2017, זאת בעקבות העברת יחידת החקירות לאגף הביטוח והגבייה בסוף שנת 2014. ביחידות הביטוח והגבייה ירד משקלן באותן שנים, מ-74.8% ל-66.8% (לוח 12). בחלקן לפי רמת השכלה חלה עלייה קלה בשיעורן של בעלות תואר ראשון, מ-78.7% ל-80.5% בכלל העובדים, ובשיעורן של בעלות תואר שני – מ-79.9% ל-81% באותן שנים (לוח 13).



**לוח 12: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי יחידה מקצועית, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013**

דצמבר 2013			דצמבר 2017			יחידה מקצועית
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
<b>77.7</b>	<b>2,949</b>	<b>3,797</b>	<b>78.2</b>	<b>3,174</b>	<b>4,060</b>	<b>סך הכל</b>
89.8	1,744	1,943	90.2	1,858	2,060	גמלאות
74.8	458	612	66.8	512	766	ביטוח וגבייה***
84.1	111	132	82.9	107	129	כספים
58.7	509	867	67.2	498	741	ארגון*
52.3	127	243	54.7	199	364	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 ההשכלה, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013**

דצמבר 2013			דצמבר 2017			רמת השכלה
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
<b>77.7</b>	<b>2,949</b>	<b>3,797</b>	<b>78.2</b>	<b>3,174</b>	<b>4,060</b>	<b>סך הכל</b>
57.1	8	14	55.6	5	9	יסודית
77.0	1,283	1,667	74.5	1,088	1,461	תיכונית
78.7	1,209	1,537	80.5	1,471	1,828	תואר ראשון
79.9	445	557	81.0	606	748	תואר שני
18.2	4	22	28.6	4	14	תואר שלישי

שיעור הנשים בתפקיד מנהלות מחלקה עלה בשנים אלה מ-74.3% ל-76.3%, ושל מנהלות תחום – מ-65.3% ל-74.7% (לוח 14). ראוי לציין כי ככל שרמת התפקיד גבוהה יותר שיעור הנשים קטן: כך למשל בדצמבר 2017 שיעור הנשים בתפקיד מנהלת מדור (הרמה הנמוכה ביותר) היה 82.8% לעומת 61.1% בלבד בתפקיד מנהלת בכירה. בדצמבר 2013 היוו המנהלות הבכירות 58.3% מכלל המנהלים – כלומר חלקן של הנשים בתפקידים בכירים השתפר במעט בתקופה הנסקרת.

**לוח 14: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי רמת התפקיד, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013**

דצמבר 2013			דצמבר 2017			רמת תפקיד
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
<b>77.7</b>	<b>2,949</b>	<b>3,797</b>	<b>78.2</b>	<b>3,174</b>	<b>4,060</b>	<b>סך הכל</b>
85.0	830	977	82.8	621	750	מנהל מדור
79.2	433	547	84.5	413	489	עוזר ראשי
83.0	771	929	83.4	462	554	מרכז
74.9	167	223	79.4	865	1,089	סגן מנהל מחלקה
74.3	301	405	76.3	132	173	מנהל מחלקה
65.3	248	380	74.7	367	491	מנהל תחום
69.0	20	29	60.7	17	28	מנהל אגף
58.3	179	307	61.1	297	486	מנהל בכיר*

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

## עובדים לפי סניפים

הגיל הממוצע הגבוה ביותר של העובדים בדצמבר 2017 היה בסניף רחובות – 49.1, והנמוך ביותר בירושלים – 42.5 (לוח 15). הגיל הממוצע בסניפים הוא 45.5. הגיל החציוני הגבוה ביותר נמצא בסניף חיפה – 49.5, כלומר מחצית העובדים שם עברו את גיל 49. בסניף נצרת נמצא שיעור העובדים הצעירים (עד 29) הגבוה ביותר – 14.8% מכלל העובדים בסניף, והממוצע בסניפים 8.7%. השיעור הגבוה ביותר של עובדים בני 60 ויותר, האמורים לפרוש בתוך שנים אחדות, נמצא בסניף כפר סבא – 24.6%.

### לוח 15: עובדי המוסד לפי סניף ולפי גיל, דצמבר 2017

סניף	סך הכל עובדים	גיל ממוצע	גיל חציוני	כאחוז מסך הכל (סך הכל = 100%)				
				עד 29	30-39	40-49	50-59	+60
<b>סך הכל</b>	<b>4,060</b>	<b>46.3</b>	<b>46.3</b>	<b>8.3</b>	<b>24.2</b>	<b>28.3</b>	<b>25.1</b>	<b>14.2</b>
משרד ראשי	1,151	48.3	48.8	7.2	16.2	29.4	29.2	18.0
סניפים	2,909	45.5	45.0	8.7	27.3	27.8	23.4	12.8
ירושלים	302	42.5	39.8	11.9	39.4	23.2	13.9	11.6
תל אביב	181	47.7	47.9	12.2	16.0	27.1	24.9	19.9
חיפה	183	48.2	49.5	7.1	17.5	26.8	31.7	16.9
אשדוד	73	43.5	42.9	12.3	27.4	30.1	20.5	9.6
אשקלון	77	43.6	43.6	9.1	28.6	35.1	18.2	9.1
באר שבע	257	42.6	41.8	11.3	32.3	32.3	21.0	3.1
בני ברק	58	44.4	45.2	6.9	31.0	32.8	22.4	6.9
חדרה	125	46.6	47.1	6.4	23.2	31.2	26.4	12.8
חולון	74	46.8	47.5	8.1	21.6	35.1	20.3	14.9
טבריה	123	47.0	48.2	6.5	23.6	23.6	32.5	13.8
יפו	139	46.1	47.1	7.9	29.5	20.9	28.8	12.9
כפר סבא	122	47.3	45.5	4.1	32.0	26.2	13.1	24.6
כרמיאל	54	44.4	45.2	11.1	27.8	24.1	25.9	11.1
נהריה	102	48.2	49.1	5.9	19.6	30.4	26.5	17.6
נצרת	162	43.5	42.9	14.8	24.7	29.6	22.2	8.6
נתניה	134	44.6	42.8	6.7	32.1	32.1	17.9	11.2
עפולה	83	45.7	43.8	4.8	30.1	31.3	19.3	14.5
פתח תקוה	125	45.9	46.9	6.4	30.4	20.8	32.8	9.6
קרית	91	44.6	43.4	9.9	34.1	20.9	22.0	13.2
ראשון לציון	76	45.5	44.2	7.9	25.0	36.8	19.7	10.5
רחובות	133	49.1	47.8	3.0	18.8	33.1	21.8	23.3
רמלה	134	45.6	45.5	6.0	26.1	27.6	32.1	8.2
רמת גן	101	46.2	45.7	9.9	25.7	20.8	31.7	11.9

ממוצעי הוותק הגבוהים ביותר נמצאים בסניפים רחובות (20.7 שנים) וחיפה (20.5 שנים), בעוד הממוצע בכלל הסניפים הוא 17.1 שנים (לוח 16). הוותק החציוני הגבוה ביותר נמצא בחולון וחיפה (23.8 ו-21 שנים בהתאמה), והנמוך ביותר בבאר שבע (9.9 שנים).

הסניף שבו היה ב-2017 שיעור הנשים הגבוה ביותר הוא רמלה: 91.8% מן העובדים, והנמוך ביותר נצרת – 62.4% מכלל העובדים (לוח 17). השיעור הגבוה ביותר של עובדים בדירוג המינהלי נמצא באשדוד (52.1%) והנמוך ביותר בקריות (29.7%).

#### לוח 16: עובדי המוסד לפי ותק, דצמבר 2017

כאחוז מסך הכל (סך הכל = 100%)					ותק חציוני	ותק ממוצע (שנים)	סך הכל עובדים	סניף
+26	25-16	15-11	10-6	עד 5				
<b>28.5</b>	<b>23.5</b>	<b>9.1</b>	<b>12.0</b>	<b>26.9</b>	<b>16.7</b>	<b>17.5</b>	<b>4,060</b>	<b>סך הכל</b>
31.5	24.4	7.6	8.9	27.5	18.0	18.5	1,151	משרד ראשי
27.4	23.1	9.7	13.2	26.6	16.1	17.1	2,909	סניפים
19.2	19.9	12.6	15.2	33.1	12.4	14.5	302	ירושלים
40.3	19.9	6.1	9.9	23.8	19.9	20.0	181	תל אביב
35.5	28.4	8.2	7.1	20.8	21.0	20.5	183	חיפה
21.9	27.4	13.7	15.1	21.9	16.0	16.9	73	אשדוד
14.3	40.3	11.7	10.4	23.4	17.7	16.4	77	אשקלון
19.1	19.1	10.9	19.8	31.1	9.9	13.9	257	באר שבע
22.4	29.3	8.6	17.2	22.4	17.0	16.0	58	בני ברק
32.0	20.8	13.6	8.8	24.8	17.0	18.3	125	חדרה
43.2	16.2	5.4	12.2	23.0	23.8	19.6	74	חולון
31.7	27.6	8.9	9.8	22.0	18.3	19.4	123	טבריה
31.7	20.9	8.6	11.5	27.3	19.7	18.3	139	יפו
27.0	18.0	5.7	13.1	36.1	12.2	16.1	122	כפר סבא
13.0	40.7	11.1	13.0	22.2	16.1	15.0	54	כרמיאל
33.3	32.4	5.9	10.8	17.6	20.9	20.3	102	נהריה
26.5	24.7	8.0	11.7	29.0	16.6	16.4	162	נצרת
23.1	17.9	14.2	17.2	27.6	12.7	15.5	134	נתניה
21.7	27.7	12.0	14.5	24.1	15.9	16.2	83	עפולה
31.2	21.6	5.6	10.4	31.2	17.2	17.5	125	פתח תקוה
22.0	24.2	3.3	26.4	24.2	10.8	15.8	91	קריות
19.7	23.7	19.7	6.6	30.3	15.3	15.7	76	ראשון לציון
36.1	23.3	6.8	18.0	15.8	18.5	20.7	133	רחובות
27.6	20.1	9.7	15.7	26.9	15.8	16.8	134	רמלה
30.7	17.8	13.9	4.0	33.7	15.1	16.6	101	רמת גן

**לוח 17: עובדי המוסד לפי מאפיינים שונים, דצמבר 2017 לעומת דצמבר 2013**

דצמבר 2013					דצמבר 2017					סניף
ותק ממוצע (שנים)	מזה: דירוג מינהלי (%)	גיל ממוצע	מזה: נשים (%)	סך הכל עובדים	ותק ממוצע (שנים)	מזה: דירוג מינהלי (%)	גיל ממוצע	מזה: נשים (%)	סך הכל עובדים	
19.0	48.0	46.8	77.7	3,797	17.5	39.0	46.3	78.2	4,060	סך הכל
20.3	42.7	48.9	62.3	1,052	18.5	35.7	48.3	63.9	1,151	משרד ראשי
18.5	50.0	46.0	83.6	2,745	17.1	40.4	45.5	83.8	2,909	סניפים
16.0	56.2	43.2	76.0	292	14.5	45.0	42.5	77.8	302	ירושלים
22.7	47.3	49.6	82.8	186	20.0	38.1	47.7	81.8	181	תל אביב
22.2	41.1	49.3	81.6	185	20.5	32.2	48.2	84.7	183	חיפה
16.4	59.1	42.0	92.4	66	16.9	52.1	43.5	91.8	73	אשדוד
17.0	53.5	44.1	88.7	71	16.4	45.5	43.6	87.0	77	אשקלון
14.9	55.1	42.7	87.7	227	13.9	44.0	42.6	86.4	257	באר שבע
14.7	64.0	41.6	82.0	50	16.0	48.3	44.4	79.3	58	בני ברק
20.4	56.5	47.5	82.6	115	18.3	45.6	46.6	85.6	125	חדרה
20.1	49.3	47.2	93.0	71	19.6	41.9	46.8	90.5	74	חולון
19.6	59.5	46.8	76.7	116	19.4	50.4	47.0	77.2	123	טבריה
18.1	54.3	45.5	89.0	127	18.3	47.5	46.1	86.3	139	יפו
20.3	51.7	50.0	87.1	116	16.1	38.5	47.3	86.9	122	כפר סבא
15.1	42.0	44.3	86.0	50	15.0	37.0	44.4	85.2	54	כרמיאל
20.2	46.5	47.2	81.8	99	20.3	44.1	48.2	83.3	102	נהריה
17.2	45.5	43.4	55.2	143	16.4	32.7	43.5	62.3	162	נצרת
16.8	39.2	45.0	88.8	125	15.5	31.3	44.6	87.3	134	נתניה
17.4	45.3	45.1	90.7	75	16.2	33.7	45.7	88.0	83	עפולה
19.2	50.9	47.0	91.4	116	17.5	36.8	45.9	89.6	125	פתח תקוה
15.9	34.4	44.5	92.2	90	15.8	29.7	44.6	90.1	91	קריות
16.7	45.2	45.5	90.4	73	15.7	31.6	45.5	88.2	76	ראשון לציון
21.9	57.5	49.6	86.6	127	20.7	48.9	49.1	87.2	133	רחובות
18.4	41.4	45.8	92.2	128	16.8	30.6	45.6	91.8	134	רמלה
21.6	49.5	49.1	76.3	97	16.6	41.6	46.2	80.2	101	רמת גן

## עובדים לפי יחידות מקצועיות

מספרם של עובדי המוסד גדל בין 2013 ל-2017 ב-6.9%. חלקם של העובדים ביחידות הגמלאות ירד, מ-51.2% ל-50.7%, של יחידות הביטוח והגבייה עלה מ-16.1% ל-18.9% ושל יחידות התמ"מ עלה אף הוא, מ-6.4% ל-9% (לוח 18א). משקלן של יחידות הארגון ירד מ-22.8% ל-18.3%, בעקבות העברת יחידת החקירות ליחידות הביטוח והגבייה.

מספרם של העובדים במשרד הראשי בשנים אלה עלה ב-9.4%. משקלם של העובדים ביחידות הגמלאות בכלל עובדי המשרד הראשי ירד מ-17.8% ל-16.3% וביחידות הביטוח והגבייה עלה – מ-13.5% ל-15.9% בעקבות העברת האחריות על החקירות אליהן. משקלם של העובדים ביחידות הארגון ירד משום כך מ-41.2% בדצמבר 2013 ל-34.1% בדצמבר 2017. חלקם של העובדים במשרד הראשי בכלל העובדים במוסד עלה בתקופה זו מ-27.7% ל-28.3% (לוח 18ב).

בסניפים נמשכה מגמת הגידול ביחידות הגמלאות – מ-64% ב-2013 ל-64.4% ב-2017. משקלן של יחידות הביטוח והגבייה בתוספת יחידת החקירות עלה מ-17.1% ל-20%, ושל יחידות הארגון ירד מ-15.8% ל-12%, בגלל העברה זו. משקלם של העובדים בסניפים בכלל העובדים במוסד ירד במעט, מ-72.3% ב-2013 ל-71.6% ב-2017 (לוח 18ג).

### לוח 18(א): עובדי המוסד לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2013-2017

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה***	כספים	ארגון*	תמ"מ**
מספרים מוחלטים						
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
2016	4,013	2,042	777	131	751	312
2017	4,060	2,060	766	129	741	364
אחוזים מסך הכל						
2013	100.0	51.2	16.1	3.5	22.8	6.4
2014	100.0	51.5	19.8	3.4	19.0	6.3
2015	100.0	52.0	19.6	3.3	18.8	6.3
2016	100.0	50.9	19.4	3.3	18.7	7.8
2017	100.0	50.7	18.9	3.2	18.3	9.0
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת						
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
2016	3.0	0.7	1.7	2.3	2.5	26.8
2017	1.2	0.9	-1.4	-1.5	-1.3	16.7

\* 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, 2013-2017**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה***	כספים	ארגון*	תמ"מ**
מספרים מוחלטים						
2013	1,052	187	142	47	433	243
2014	1,076	193	185	49	405	244
2015	1,063	190	179	46	402	246
2016	1,130	187	181	50	416	296
2017	1,151	188	183	50	393	337
אחוזים מסך הכל						
2013	100.0	17.8	13.5	4.5	41.2	23.1
2014	100.0	17.9	17.2	4.6	37.6	22.7
2015	100.0	17.9	16.8	4.3	37.8	23.1
2016	100.0	16.5	16.0	4.4	36.8	26.2
2017	100.0	16.3	15.9	4.3	34.1	29.3
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת						
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
2016	6.3	-1.6	1.1	8.7	3.5	20.3
2017	1.9	0.5	1.1	0.0	-5.5	13.9
כאחוז מכלל העובדים ביחידה המקצועית						
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
2016	28.2	9.2	23.3	38.2	55.4	94.9
2017	28.3	9.1	23.9	38.8	53.0	92.6

\* 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, 2013-2017**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה***	כספים	ארגון	תמ"מ**
מספרים מוחלטים						
2013	2,745	1,756	470	85	434	
2014	2,776	1,790	579	82	325	
2015	2,835	1,837	585	82	331	
2016	2,883	1,855	596	81	335	16
2017	2,909	1,872	583	79	348	27
אחוזים מסך הכל						
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	
2016	100.0	64.3	20.7	2.8	11.6	0.6
2017	100.0	64.4	20.0	2.7	12.0	0.9
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת						
2014	1.1	1.9	23.2	-3.5	-25.2	
2015	2.1	2.6	1.0	0.0	1.8	
2016	1.7	1.0	1.9	-1.2	1.2	
2017	0.9	0.9	-2.2	-2.5	3.9	68.8
כאחוז מכלל העובדים ביחידה המקצועית						
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	
2016	71.8	90.8	76.7	61.8	44.6	5.1
2017	71.7	90.9	76.1	61.2	47.0	7.4

\* כולל יחידת החקירות



## משרות לפי יחידות מקצועיות

בדצמבר 2017 היו 3,701 משרות<sup>1</sup> – עלייה של 1.1% לעומת דצמבר 2016 ו-5.5% לעומת 2013. משקלן של המשרות ביחידות הגמלאות בכלל המשרות נותר יציב בין דצמבר 2013 לדצמבר 2017 53.3% ו-53.2% בהתאמה, ושל המשרות ביחידות הארגון ירד – מ-19.7% ל-16.7% (לוח 19א).

מספר המשרות במשרד הראשי גדל ב-1.8% ב-2017 לעומת 2016. בין דצמבר 2013 לדצמבר 2017 עלה מספר המשרות ביחידות הביטוח והגבייה מ-14% ל-16.6%, גם בעקבות קבלת האחריות על יחידת החקירות. כך ירד משקלן של יחידות הארגון בין שתי השנים – מ-39.2% ל-30%. משקלן של המשרות במשרד הראשי בכלל המשרות במוסד נותר יציב – 28.5% ב-2013 ו-28.7% ב-2017 (לוח 19ב). חלקן של היחידות השונות בכלל המשרות נותר יציב אף הוא. כך לדוגמה, 67.7% מן המשרות בדצמבר 2017 היו ביחידות הגמלאות ו-17.5% היו ביחידות הביטוח והגבייה (בדצמבר 2013 – 67.4% ו-17.4% בהתאמה).

### לוח 19א): משרות מאוישות בסניפים ובמשרד הראשי לפי יחידה מקצועית, בסוף השנה, 2013-2017

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה***	כספים	ארגון*	תמ"מ**
מספרים מוחלטים						
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
2016	3,662	1,961	639	128	613	269
2017	3,701	1,969	638	127	618	290
אחוזים מהסך הכל						
2013	100.0	53.3	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
2016	100.0	53.5	17.4	3.5	16.7	7.3
2017	100.0	53.2	17.2	3.4	16.7	7.8
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת						
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
2016	1.5	0.4	0.5	0.0	-5.4	10.2
2017	1.1	0.4	-0.2	-0.8	0.8	7.8

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

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

**לוח 19(ב): משרות מאוישות במשרד הראשי לפי יחידה מקצועית, בסוף השנה, 2013-2017**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה***	כספים	ארגון*	תמ"מ**
מספרים מוחלטים						
2013	1,000	181	140	47	392	240
2014	1,026	186	187	49	364	240
2015	1,016	184	176	47	349	244
2016	1,043	182	176	48	324	269
2017	1,062	182	176	48	319	290
אחוזים מסך הכל						
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
2016	100.0	17.4	16.9	4.6	31.1	25.8
2017	100.0	17.1	16.6	4.5	30.0	27.3
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת						
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
2016	2.7	-1.1	0.0	2.1	-7.2	10.2
2017	1.8	0.0	0.0	0.0	-1.5	7.8
כאחוז מכלל המשרות ביחידה המקצועית						
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
2016	28.5	9.3	27.5	37.5	52.9	100.0
2017	28.7	9.2	27.6	37.8	51.6	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 בסניפים לפי יחידה מקצועית, בסוף השנה, 2013-2017**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה***	כספים	ארגון
מספרים מוחלטים					
2013	2,509	1,691	436	83	299
2014	2,544	1,712	446	80	306
2015	2,593	1,769	460	81	299
2016	2,619	1,779	463	80	289
2017	2,639	1,787	462	79	299
אחוזים מסך הכל					
2013	100.0	67.4	17.4	3.3	11.9
2014	100.0	67.3	17.5	3.1	12.0
2015	100.0	68.2	17.7	3.1	11.5
2016	100.0	67.9	17.7	3.1	11.0
2017	100.0	67.7	17.5	3.0	11.3
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת					
2014	1.4	1.2	2.3	-3.6	2.3
2015	1.9	3.3	3.1	1.3	-2.3
2016	1.0	0.6	0.7	-1.2	-3.3
2017	0.8	0.4	-0.2	-1.3	3.5
כאחוז מכלל המשרות ביחידה המקצועית					
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
2016	71.5	90.7	72.5	62.5	47.1
2017	71.3	90.8	72.4	62.2	48.4

\* כולל יחידת החקירות

## תנועות העובדים

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 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 2016 ודצמבר 2017. 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.

מספר העובדים הכולל במוסד גדל ב-1.2% בין 2016 ל-2017 – מ-4,013 ל-4,060. הגידול החד ביותר (16.7%) חל ביחידות תמ"מ, מ-312 ל-364. מדד התנועה מראה כי ביחידות הארגון היתה תנועה בולטת יחסית לסך כל העובדים בסוף השנה – 32.5%, וביחידות התמ"מ 28.2%. שיעור תחלופה הבולט ביותר נמצא ביחידות התמ"מ – 3.9% (1.3).

הסניפים שבהם גדל מאוד מספר העובדים הם נצרת – 6.6%, וחדרה – 5% (לוח 21). בסניפים אחרים חלה ירידה של ממש במספר העובדים: תל אביב – 3.7% ונתניה – 3.6%. תנועה ממוצעת רבה של עובדים כאחוז מכלל העובדים נמצאה בסניפים רמת גן – 33.3% ונצרת – 32.9%. שיעור תחלופה הגבוהה ביותר נמצא ביפו וחדרה – 2.2.

**לוח 20 : תנועות העובדים במוסד לפי יחידה מקצועית, 2017**

שיעור תחלופה ***	מדד תנועה אחוזים ***	אחוז השינוי לעומת 2016	מצבת העובדים 31.12.17	יציאות					כניסות			מצבת העובדים 31.12.16	יחידה מקצועית
				ליחידות אחרות	חדשים *	ותיקים **	סך הכל	מיחידות אחרות	חדשים *	סך הכל			
<b>1.1</b>	<b>23.2</b>	<b>1.2</b>	<b>4,060</b>	<b>86</b>	<b>47</b>	<b>309</b>	<b>442</b>	<b>86</b>	<b>403</b>	<b>489</b>	<b>4,013</b>	<b>סך הכל</b>	
1.1	22.4	0.9	2,060	30	28	162	220	39	198	237	2,042	גמלאות	
0.8	14.9	-1.4	766	21	5	38	64	12	40	52	777	בטוחות וגבייה***	
0.9	19.8	-1.5	129	5	1	8	14	6	6	12	131	כספים	
0.9	32.5	-1.3	741	28	11	87	126	28	90	118	751	ארגון	
3.9	28.2	16.7	364	2	2	14	18	1	69	70	312	תמ"מ	

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

**לוח 21: תנועות העובדים במוסד לפי סניף, 2017**

שנת התחלופה ***	מדד תנועה אחוזים ***	אחוז השני במצבת לעומת 2016	מצבת העובדים 31.12.17	יציאות						בניסוח			מצבת העובדים 31.12.16	סניף
				לסניפים אחרים	חדשים*	ותיקים**	הכל	סך הכל	מסניפים אחרים	חדשים*	הכל	סך הכל		
<b>1.1</b>	<b>21.9</b>	<b>1.2</b>	<b>4,060</b>	<b>60</b>	<b>47</b>	<b>309</b>	<b>416</b>	<b>60</b>	<b>403</b>	<b>463</b>	<b>4,013</b>	<b>סך הכל</b>		
1.2	22.7	1.9	1,151	21	11	87	119	20	118	138	1,130	מ"ר		
1.1	21.6	0.9	2,909	39	36	222	297	40	285	325	2,883	סניפים		
0.9	26.0	-1.9	302	6	4	33	43	1	36	37	308	ירושלים		
0.8	31.4	-3.7	181	4	4	25	33	1	25	26	188	תל אביב		
1.0	24.5	-0.5	183	1	3	19	23	-	22	22	184	חיפה		
1.8	15.7	4.3	73	2	1	1	4	2	5	7	70	אשדוד		
1.0	10.5	1.3	77	1	1	2	4	1	3	4	76	אשקלון		
1.3	23.6	2.8	257	1	7	18	26	2	31	33	250	באר שבע		
-	21.4	3.6	58	1	2	2	5	-	7	7	56	בני ברק		
2.2	16.0	5.0	125	-	-	6	6	1	12	13	119	חדרה		
0.9	28.0	-1.3	74	1	2	8	11	3	7	7	75	חולון		
1.6	15.1	3.4	123	-	1	6	7	2	9	11	119	טבריה		
2.2	12.0	4.5	139	-	-	5	5	-	11	11	133	יפן		
1.2	16.7	1.7	122	-	-	9	9	2	9	11	120	כפר סבא		
1.2	20.8	1.9	54	2	1	2	5	-	6	6	53	כרמיאל		
0.8	13.5	-1.9	102	1	-	7	8	3	3	6	104	נהריה		
1.5	32.9	6.6	162	-	4	16	20	4	26	30	152	נצרת		
0.7	18.0	-3.6	134	6	1	8	15	-	10	10	139	נתניה		
1.5	12.3	2.5	83	-	1	3	4	-	6	6	81	עפולה		
1.0	16.0	0.0	125	1	1	8	10	1	9	10	125	פתח תקוה		
0.9	25.0	-1.1	91	-	1	11	12	2	9	11	92	קריית		
1.0	26.3	0.0	76	4	1	5	10	3	7	10	76	ראשון לציון		
1.4	16.9	2.3	133	3	-	6	9	7	6	13	130	רחובות		
1.0	19.4	0.0	134	4	1	8	13	3	10	13	134	רמלה		
1.2	33.3	2.0	101	1	-	14	15	2	16	18	99	רמת גן		

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

## עובדים שסיימו את עבודתם

במהלך 2017 סיימו את עבודתם בביטוח הלאומי 356 עובדים: 31 בהם פוטרו (8.7% מכלל המסיימים), 85 התפטרו (23.9%) ו-192 פרשו לגמלאות (53.9%) (לוח 22).  
103 מן העובדים שסיימו את עבודתם ב-2017 (29.2% מן המסיימים), עבדו עד שנה. מ-403 העובדים החדשים שהתקבלו בשנה זו סיימו את עבודתם 47 עובדים (11.7%), ומכלל העובדים בדצמבר 2016 – 4,013 – סיימו את עבודתם 313 עובדים (7.8%).

מהתפלגות לפי גיל עולה, כי בקרב בני 20-29 סיימו לעבוד 83 עובדים (23.5% מכלל המסיימים), ובקרב בני 60 ויותר סיימו 136 עובדים (38.5%), שרובם פרשו לגמלאות (לוח 23).

### לוח 22: עובדים שסיימו את עבודתם לפי סיבת סיום העבודה ומין, 2017

מין	סך הכל	פיטורין	התפטרות	פרישה לגמלאות	פטירה	עבודה מוגבלת בזמן*
מספרים מוחלטים						
סך הכל	356	31	85	192	3	45
גברים	89	4	19	47	1	18
נשים	267	27	66	145	2	27
אחוזים						
סך הכל	100.0	8.7	23.9	53.9	0.8	12.6
גברים	100.0	4.5	21.3	52.8	1.1	20.2
נשים	100.0	10.1	24.7	54.3	0.7	10.1

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

### לוח 23: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי גיל, 2017

קבוצת גיל	סיימו לעבוד ב-2017			מצבת העובדים בדצמבר 2016			עובדים חדשים ב-2017		
	סך הכל	מזה: עבדו עד שנה	כאחוז מסך כל המסיימים	סך הכל	מזה: סיימו בשנת 2017	כאחוז מסך כל המסיימים בדצמבר 2016	סך הכל	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	אחוז מסך כל העובדים החדשים
<b>סך הכל</b>	<b>353</b>	<b>103</b>	<b>29.2</b>	<b>4,013</b>	<b>313</b>	<b>7.8</b>	<b>403</b>	<b>47</b>	<b>11.7</b>
עד 19	5	4	80.0	4	3	75.0	7	3	42.9
20-29	83	65	78.3	296	62	20.9	169	25	14.8
30-39	53	27	50.9	912	40	4.4	167	15	9.0
40-49	20	7	35.0	1,136	16	1.4	46	4	8.7
50-59	56	-	-	1,054	65	6.2	11	-	-
+60	136	-	-	611	127	20.8	3	-	-

מהתפלגות לפי יחידות מקצועיות עולה כי שיעור המסיימים הגבוה ביותר יחסית לכלל העובדים היה בדצמבר 2017 היה ביחידות הארגון – 10.8% (לוח 24). רוב העובדים החדשים התקבלו לעבוד ביחידות הגמלאות ותמ"מ (330 ו-54 בהתאמה). 28 עובדים חדשים ביחידת הגמלאות סיימו את עבודתם ב-2017 (8.5% מכלל העובדים החדשים ביחידות אלה). בחינת המסיימים לפי רמת השכלה מעלה כי 186 בהם היו בעלי השכלה תיכונית (52.7%) ו-115 בעלי תואר ראשון (32.6%) (לוח 25).

מהתפלגות לפי סניף עולה, כי מספר המסיימים הגבוה יחסית למצבת העובדים בדצמבר 2017 היה בסניף רמת גן (15.2% מכלל העובדים), תל אביב (13.8%) וקריות (12%) (לוח 26).

**לוח 24: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי יחידה מקצועית, 2017**

עובדים חדשים ב-2017			מצבת העובדים בדצמבר 2016			סיימו לעבוד ב-2017			יחידה מקצועית
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	מסה"כ בדצמבר 2016	מזה: סיימו בשנת 2017	סך הכל	מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכל	
<b>11.7</b>	<b>47</b>	<b>403</b>	<b>7.8</b>	<b>313</b>	<b>4,013</b>	<b>29.2</b>	<b>103</b>	<b>353</b>	<b>סך הכל</b>
8.5	28	330	8.2	168	2,042	25.1	47	187	גמלאות
83.3	5	6	5.3	41	777	18.6	8	43	ביטוח וגבייה***
100.0	1	1	6.9	9	131	11.1	1	9	כספים
91.7	11	12	10.8	81	751	44.9	44	98	ארגון*
3.7	2	54	4.5	14	312	18.8	3	16	תמ"מ**

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

**לוח 25: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי רמת השכלה, 2017**

עובדים חדשים ב-2017			מצבת העובדים בדצמבר 2016			סיימו לעבוד ב-2017			רמת השכלה
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	מסה"כ בדצמבר 2016	מזה: סיימו בשנת 2017	סך הכל	מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכל	
<b>11.7</b>	<b>47</b>	<b>403</b>	<b>7.8</b>	<b>313</b>	<b>4,013</b>	<b>29.2</b>	<b>103</b>	<b>353</b>	<b>סך הכל</b>
0.7	2	301	12.5	1	8	100.0	3	3	יסודית
62.2	23	37	10.6	167	1,579	36.0	67	186	תיכונית
32.1	17	53	5.9	100	1,703	24.3	28	115	תואר ראשון
41.7	5	12	5.9	42	707	10.9	5	46	תואר שני
-	-	-	18.8	3	16	-	-	3	תואר שלישי



**לוח 26: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי סניף, 2017**

עובדים חדשים ב-2017			מצבת העובדים בדצמבר 2016			סיימו לעבוד ב-2017			סניף
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	כאחז מסה"כ בדצמבר 2016	מזה: סיימו בשנת 2017	סך הכל	כאחז מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכל	
11.7	47	403	7.8	313	4,013	29.2	103	353	סך הכל
3.1	11	354	6.9	78	1,130	25.3	24	95	משרד ראשי
73.5	36	49	8.2	235	2,883	29.2	79	271	סניפים
100.0	4	4	10.7	33	308	37.8	14	37	ירושלים
80.0	4	5	13.8	26	188	27.6	8	29	תל אביב
75.0	3	4	10.9	20	184	40.9	9	22	חיפה
100.0	1	1	-	-	70	50.0	1	2	אשדוד
100.0	1	1	5.3	4	76	66.7	2	3	אשקלון
77.8	7	9	7.2	18	250	52.0	13	25	באר שבע
66.7	2	3	3.6	2	56	75.0	3	4	בני ברק
-	-	-	5.9	7	119	16.7	1	6	חדרה
100.0	2	2	10.7	8	75	40.0	4.0	10	חולון
50.0	1	2	5.0	6	119	28.6	2	7	טבריה
-	-	2	3.8	5	133	20.0	1	5	יפו
-	-	1	8.3	10	120	-	-	9	כפר סבא
50.0	1	2	3.8	2	53	33.3	1.0	3	כרמיאל
-	-	-	6.7	7	104	-	-	7	נהריה
100.0	4	4	9.2	14	152	35.0	7	20	נצרת
100.0	1	1	10.1	14	139	11.1	1	9	נתניה
100.0	1	1	3.7	3	81	25.0	1.0	4	עפולה
100.0	1	1	6.4	8	125	33.3	3	9	פתח תקוה
100.0	1	1	12.0	11	92	16.7	2	12	קרית
100.0	1	1	6.6	5	76	33.3	2.0	6	ראשון לציון
-	-	-	4.6	6	130	16.7	1.0	6	רחובות
50.0	1	2	8.2	11	134	33.3	3.0	9	רמלה
-	-	2	15.2	15	99	-	-	14	רמת גן

