



המוסד לביטוח לאומי  
מינהל המחקר והתכנון  
ירושלים, סיון התש"פ, יוני 2020



# עובדי המוסד לביטוח לאומי לפי מאפיינים שונים 2019 מרק רוזנברג

סקרים מנהליים 145





**המוסד לביטוח לאומי  
מינהל המחקר והתכנון**

**עובדי המוסד לביטוח לאומי  
לפי מאפיינים שונים  
2019**

**מרק רוזנברג**

**ירושלים, סיון תש"פ, יוני 2020**



## פתח דבר

פרסום זה מציג תמונת מצב של עובדי המוסד לביטוח לאומי בדצמבר 2019. הנתונים נוגעים לעובדים שיש ביניהם לבין המוסד יחסי עובד-מעסיק ולעובדים בלתי משובצים (המצויים בהפסקה זמנית, חופשת לידה, חופשה ללא תשלום וכו'), ולא לעובדים 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-2019 ועל מאפייניהם. כדי לבחון את השינויים במצבת כוח האדם הושוו הנתונים העיקריים של 2019 לתקופות קודמות ובעיקר ל-2015.

אני מודה למרק רוזנברג על שריכז את הנתונים והכין פרסום זה ולעובדי מינהל כוח אדם שסייעו לו בהגדרות הנתונים. תודה מיוחדת למיה עורב-הטל על העריכה הלשונית ולחיה רבין על העיצוב וההבאה לדפוס.

פרופ' דניאל גוטליב  
סמנכ"ל מחקר ותכנון



## תמצית

בדצמבר 2019 היו במוסד לביטוח לאומי 4,403 עובדים שהתקיימו ביניהם לבין המוסד יחסי עובד-מעסיק (כולל עובדים בלתי משובצים) לעומת 3,898 בדצמבר 2015. חלקן של הנשים בכלל העובדים הוסיף לגדול בין שתי השנים – מ-78% ל-79.3%.

בשנים אלו ירד חלקם של בני 50 ויותר – גברים מ-51.2% ל-46.9% ונשים מ-39.4% ל-35.3%, ושיעורם של בעלי ותק של יותר מ-15 שנה ירד מ-55.5% בדצמבר 2015 ל-48.2% בדצמבר 2019.

חלקם של העובדים ביחידות הגמלאות עלה בין שתי השנים מ-52% בדצמבר 2015 ל-53.2%, וביחידות תמ"מ (תקשוב מערכות מידע) עלה מ-18.8% ל-19.4% בהתאמה. לעומתם הוסיף לרדת חלקם של עובדי יחידות ביטוח וגבייה – מ-19.6% ל-16.8%.

שיעור העובדים בתפקיד מנהל אגף בכלל עובדי המוסד גדל בשנים אלה – מ-12% ל-15.8%, וחלקן של הנשים בתפקיד זה עלה מ-9.3% ל-13.5%.

ב-2019 סיימו 249 עובדים את עבודתם במוסד: 87 פרשו לגמלאות (34.9% מכלל המסיימים) ו-40 בהם פוטרו (16.1% מכלל המסיימים).

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





## תוכן העניינים

1	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.....

## לוחות

1	לוח 1 : עובדי המוסד לפי גיל ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
1	לוח 2 : עובדי המוסד לפי דירוג ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
2	לוח 3 : עובדי המוסד לפי מעמד בעבודה ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
2	לוח 4 : עובדי המוסד לפי ותק בעבודה ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
3	לוח 5 : עובדי המוסד לפי יחידות מקצועיות ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
3	לוח 6 : עובדי המוסד לפי רמת השכלה ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
4	לוח 7 : עובדי המוסד לפי רמת תפקיד ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
5	לוח 8 : חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי קבוצת גיל, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
5	לוח 9 : חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי דירוג, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
6	לוח 10 : חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי מעמד בעבודה, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
6	לוח 11 : חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי ותק, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
7	לוח 12 : חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי יחידה מקצועית, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
7	לוח 13 : חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי רמת ההשכלה, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
8	לוח 14 : חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי רמת התפקיד, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
9	לוח 15 : עובדי המוסד לפי סניף ולפי גיל, דצמבר 2019.....
10	לוח 16 : עובדי המוסד לפי סניף ולפי ותק, דצמבר 2019.....
11	לוח 17 : עובדי המוסד לפי מאפיינים שונים, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015.....
12	לוח 18(א) : עובדי המוסד לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2019-2015.....
13	לוח 18(ב) : עובדי המשרד הראשי לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2019-2015.....
14	לוח 18(ג) : עובדים בסניפים לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2019-2015.....
15	לוח 19(א) : משרות מאוישות במוסד לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2019-2015.....
16	לוח 19(ב) : משרות מאוישות במשרד הראשי לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2019-2015.....
17	לוח 19(ג) : משרות מאוישות בסניפים לפי יחידה מקצועית, בסוף השנה, 2019-2015.....
19	לוח 20 : תנועות העובדים במוסד לפי יחידה מקצועית, 2019.....
20	לוח 21 : תנועות העובדים במוסד לפי סניף, 2019.....

- 21 ..... לוח 22 : עובדים שסיימו את עבודתם\* לפי סיבת סיום העבודה ומין, 2019
- 21 ..... לוח 23 : עובדים שסיימו את עבודתם לפי גיל, 2019
- 22 ..... לוח 24 : עובדים שסיימו את עבודתם לפי יחידה מקצועית, 2019
- 23 ..... לוח 26 : עובדים שסיימו את עבודתם לפי סניף, 2019

## עובדי הביטוח הלאומי – מאפיינים שונים

בדצמבר 2019 היו בני 50-59 23.4% מכלל עובדי המוסד לעומת 27.4% בדצמבר 2015 (לוח 1). משקלם של בני 60 ויותר ירד מ-14.6% ל-14.3% בין שתי השנים, ושל הצעירים, בני 20-29, עלה מ-6.8% ל-8.6%. משקל הנשים בנות 50-59 ירד מ-26.6% ל-22.4%, ושל בנות 20-29 עלה מ-7.5% ל-8.9%. הגיל החציוני של עובדי המוסד ירד בשנים אלה מ-47.1 ל-45.3, ושל הנשים ירד מ-46.3 ל-44.4.

### לוח 1: עובדי המוסד לפי גיל ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015

קבוצת גיל	דצמבר 2019			דצמבר 2015			אחוז השינוי		
	סך הכל	גברים	נשים	סך הכל	גברים	נשים	סך הכל	גברים	נשים
סך הכל – מספרים	4,403	912	3,491	3,898	858	3,040	13.0	6.3	14.8
ממוצע	45.7	48.4	45.0	46.9	49.5	46.2			
חציון*	45.3	48.9	44.4	47.1	50.3	46.3			
אחוזים	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0			
עד 19	0.1	-	0.1	0.1	0.2	0.0	-12.5	-	-
20-29	8.6	7.2	8.9	6.8	4.3	7.5	26.0	68.0	18.7
30-39	26.0	17.3	28.2	23.0	17.1	24.6	12.9	1.1	14.5
40-49	27.7	28.5	27.5	28.1	27.2	28.4	-1.4	5.0	-3.0
50-59	23.4	27.1	22.4	27.4	30.2	26.6	-14.7	-10.3	-15.8
+60	14.3	19.9	12.8	14.6	21.0	12.8	-2.1	-5.4	0.2

\* 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.

מהתפלגות העובדים לפי סוג הדירוג עולה, כי בשנים אלה ירד חלקם של העובדים בדירוג המנהלי מ-44.1% ל-33.6%, ושל העובדים בדירוג המח"ר עלה מ-40.1% ל-46.7%. חלקן של הנשים בדירוג המנהלי ירד מ-43.5% ל-31.9% ובדירוג המח"ר עלה מ-42.2% ל-50.1% (לוח 2).

משקלם של העובדים במעמד קבוע ירד מ-79.6% בדצמבר 2015 ל-69.3% בדצמבר 2019, ושל העובדים על-פי חוזה עלה מ-17.8% ל-28.2% (לוח 3).

### לוח 2: עובדי המוסד לפי דירוג ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015

דירוג	דצמבר 2019			דצמבר 2015			אחוז השינוי		
	סך הכל	גברים	נשים	סך הכל	גברים	נשים	סך הכל	גברים	נשים
סך הכל – מספרים	4,403	912	3,491	3,898	858	3,040	13.0	6.3	14.8
אחוזים	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0			
מינהלי	33.6	39.8	31.9	44.1	46.3	43.5	-23.9	-14.0	-26.6
מח"ר*	46.7	33.9	50.1	40.1	32.5	42.2	16.7	4.2	18.7
מקצועי**	15.9	18.4	15.3	13.2	16.2	12.4	20.7	13.7	23.7
אחר	3.8	7.9	2.7	2.6	5.0	2.0	42.8	57.5	36.5

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

**לוח 3: עובדי המוסד לפי מעמד בעבודה ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015**

אחוז השינוי			דצמבר 2015			דצמבר 2019			מעמד בעבודה
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
14.8	6.3	13.0	3,040	858	3,898	3,491	912	4,403	סך הכל – מספרים
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
-12.2	-15.5	-12.9	79.4	80.2	79.6	69.7	67.8	69.3	קבוע
0.0	20.7	5.8	0.7	0.8	0.7	0.7	1.0	0.7	זמני
52.8	84.3	58.5	18.8	14.2	17.8	28.7	26.2	28.2	חוזה
-6.1	6.3	-2.6	0.5	1.8	0.8	0.5	1.9	0.8	מתמחה
-24.6	5.0	-11.6	0.7	3.0	1.2	0.5	3.2	1.1	חוזה בכיר

משקלם של בעלי ותק של 11-15 שנים ירד בין שתי השנים מ-12.9% ל-7.5%, ושל בעלי 31 ויותר שנות ותק – מ-21.6% ל-17.4%. לעומת זאת גדל חלקם של בעלי ותק של עד 10 שנים – מ-25.7% ל-33.8% (לוח 4).

חלקם של העובדים ביחידות הגמלאות עלה בין שתי השנים מ-52% ל-53.2%, של עובדי הביטוח והגבייה ירד מ-19.6% ל-16.8%, ושל עובדי התמי"מ עלה – מ-18.8% ל-19.4%. 60.8% מהנשים עבדו בדצמבר 2019 ביחידת הגמלאות, לעומת 24.1% מן הגברים, וביחידות התמי"מ 35.1% מן הגברים ו-15.3% מן הנשים (לוח 5).

**לוח 4: עובדי המוסד לפי ותק בעבודה ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015**

אחוז השינוי			דצמבר 2015			דצמבר 2019			שנות ותק
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
14.8	6.3	13.0	3,040	858	3,898	3,491	912	4,403	סך הכל – מספרים
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
72.7	74.8	73.3	6.1	5.7	6.0	10.6	10.0	10.5	עד שנה
29.1	53.7	33.8	17.4	14.3	16.7	22.4	22.0	22.4	2-5
25.3	42.9	28.4	9.7	6.3	9.0	12.2	9.0	11.5	6-10
-36.8	-57.9	-41.8	12.5	14.3	12.9	7.9	6.0	7.5	11-15
-14.3	-7.6	-13.0	23.9	25.3	24.2	20.5	23.4	21.1	16-25
7.1	-16.8	0.5	9.0	12.0	9.7	9.6	10.0	9.7	26-30
-21.4	-10.9	-19.2	21.5	22.0	21.6	16.9	19.6	17.4	+31

**לוח 5: עובדי המוסד לפי יחידות מקצועיות ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015**

אחוז השינוי			דצמבר 2015			דצמבר 2019			יחידה מקצועית
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
14.8	6.3	13.0	3,040	858	3,898	3,491	912	4,403	סך הכל – מספרים
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
1.8	-2.4	2.3	59.7	24.7	52.0	60.8	24.1	53.2	גמלאות
-9.4	-22.0	-14.2	16.6	30.1	19.6	15.1	23.5	16.8	ביטוח וגבייה*
-8.4	-10.9	-7.9	3.6	2.2	3.3	3.3	2.0	3.0	כספים
-3.9	20.9	3.2	15.9	29.0	18.8	15.3	35.1	19.4	ארגון**
35.0	9.7	20.6	4.1	14.0	6.3	5.6	15.4	7.6	תמ"מ***

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

ל-31.7% מכלל העובדים היתה בדצמבר 2019 השכלה תיכונית, לעומת 41% בדצמבר 2015. חלקם של בעלי השכלה אקדמית (תואר ראשון, שני ושלישי) עלה עלייה ניכרת בין שתי השנים, מ-58.8% ל-68.2% (לוח 6).

מהתפלגות לפי רמת התפקיד עולה, כי משקלם של העובדים שהיו ברמה הנמוכה ביותר (מנהל מדור) עלה מ-16.8% ל-23.4% וברמה של מרכז ירד מ-16.2% ל-8.6%. הנשים בדרגות הבכירות (מנהל אגף ומעלה) היוו בדצמבר 2019 14% מכלל הנשים במוסד לעומת 9.9% בדצמבר 2015 (לוח 7).

**לוח 6: עובדי המוסד לפי רמת השכלה ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015**

אחוז השינוי			דצמבר 2015			דצמבר 2019			רמת השכלה
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
14.8	6.3	13.0	3,040	858	3,898	3,491	912	4,403	סך הכל – מספרים
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
-45.0	-76.6	-57.7	0.2	0.5	0.3	0.1	0.1	0.1	יסודית
-26.5	-8.4	-22.6	40.1	44.1	41.0	29.5	40.4	31.7	תיכונית
17.4	-0.9	14.0	42.9	39.5	42.2	50.4	39.1	48.0	תואר ראשון
19.1	33.6	21.9	16.7	14.5	16.2	19.9	19.3	19.8	תואר שני
57.1	-27.6	-15.8	0.1	1.5	0.4	0.1	1.1	0.3	תואר שלישי

**לוח 7: עובדי המוסד לפי רמת תפקיד ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015**

אחוז השינוי			דצמבר 2015			דצמבר 2019			רמת תפקיד
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
14.8	6.3	13.0	3,040	858	3,898	3,491	912	4,403	סה"כ – מספרים
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
36.9	50.7	39.6	18.3	11.4	16.8	25.0	17.2	23.4	מנהל מדור
-17.0	-13.0	-16.0	15.7	12.4	14.9	13.0	10.8	12.5	עוזר ראשי
-44.3	-60.1	-46.9	16.9	13.8	16.2	9.4	5.5	8.6	מרכז
8.6	39.0	14.2	21.9	17.8	21.0	23.8	24.8	24.0	סגן מנהל מחלקה
-60.2	-49.7	-57.9	6.4	6.8	6.5	2.6	3.4	2.7	מנהל מחלקה
12.0	-17.2	3.6	10.9	15.5	11.9	12.2	12.8	12.4	מנהל תחום
44.4	15.3	31.9	9.3	21.2	12.0	13.5	24.5	15.8	מנהל אגף
-17.9	-6.0	-14.5	0.6	1.2	0.7	0.5	1.1	0.6	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 2015 ו-2019: בנות 39-30 – מ-83.6% ל-86.2%, ובנות 60 ויותר – מ-68.4% ל-71.2% (לוח 8). בדירוג המנהלי ירד שיעורן של הנשים מ-76.9% ל-75.4%, ובדירוג המח"ר עלה – מ-82.1% ל-85% (לוח 9).

חלקן של הנשים במעמד קבוע עלה בין שתי השנים מ-77.8% ל-79.7%, ובמעמד חוזה ירד – מ-82.4% ל-80.7%. במעמד חוזה בכיר היו בדצמבר 2019 18 נשים לעומת 21 ב-2015 (לוח 10). מספרן של הנשים עם ותק של עד שנה עלה בין שתי השנים מ-79.2% ל-80.2% (לוח 11).

### לוח 8: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי קבוצת גיל, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015

דצמבר 2015			דצמבר 2019			קבוצת גיל
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
78.0	3,040	3,898	79.3	3,491	4,403	סך הכל
29.2	1	3	-	-	3	עד 19
86.1	229	266	82.5	312	378	29-30
83.6	749	896	86.2	985	1,143	39-50
78.7	862	1,095	78.7	960	1,220	49-50
75.8	810	1,069	76.0	783	1,030	59-50
68.4	389	569	71.2	448	629	+60

### לוח 9: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי דירוג, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015

דצמבר 2015			דצמבר 2019			דירוג
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
78.0	3,040	3,898	79.3	3,491	4,403	סך הכל
76.9	1,322	1,719	75.4	1,115	1,478	מינהלי
82.1	1,282	1,561	85.0	1,748	2,057	מח"ר*
73.0	376	515	76.1	534	702	מקצועי**
58.2	60	103	56.6	94	166	אחר

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

**לוח 10: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי מעמד בעבודה, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015**

דצמבר 2015			דצמבר 2019			מעמד בעבודה
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
78.0	3,040	3,898	79.3	3,491	4,403	סך הכל
77.8	2,413	3,101	79.7	2,432	3,050	קבוע
74.6	20	27	71.7	23	32	זמני
82.4	571	693	80.7	1,002	1,241	חוזה
49.6	15	30	48.6	16	33	מתמחה
44.5	21	47	38.5	18	47	חוזה בכיר

**לוח 11: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי ותק, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015**

דצמבר 2015			דצמבר 2019			שנות ותק
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
78.0	3,040	3,898	79.3	3,491	4,403	סך הכל
79.2	186	235	80.2	369	460	עד שנה
81.1	528	651	79.6	783	984	5-2
84.5	295	349	83.8	424	506	10-6
75.5	379	502	83.4	275	330	15-11
77.0	727	944	77.0	715	928	25-16
72.6	273	376	78.6	336	427	30-25
77.5	652	841	76.7	589	768	+31

השינוי הבולט במשקלן של הנשים ביחידות המקצועיות היה ביחידות הביטוח והגבייה – עלייה מ-66.2% בדצמבר 2015 ל-71.1% בדצמבר 2019. ביחידות הגמלאות עלה שיעורן מ-89.5% ל-90.6%, שיעור הגבוה בהרבה מהממוצע הכללי – 79.3% (לוח 12). חלקן של הנשים האקדמאיות (בעלות תואר ראשון ומעלה) בכלל העובדים עלה מעט – מ-79.2% ל-81.9% (לוח 13).



**לוח 12: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי יחידה מקצועית, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015**

דצמבר 2015			דצמבר 2019			יחידה מקצועית
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
78.0	3,040	3,898	79.3	3,491	4,403	סך הכל
89.5	1,815	2,027	90.6	2,121	2,341	גמלאות
66.2	506	764	71.1	526	740	ביטוח וגבייה*
85.4	109	128	86.4	115	133	כספים
66.0	484	733	62.5	534	854	ארגון**
51.2	126	246	58.2	195	335	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 2019 לעומת דצמבר 2015**

דצמבר 2015			דצמבר 2019			רמת השכלה
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
78.0	3,040	3,898	79.3	3,491	4,403	סך הכל
60.0	6	10	79.3	4	5	יסודית
76.3	1,219	1,597	73.7	1,029	1,397	תיכונית
79.4	1,304	1,643	83.1	1,758	2,115	תואר ראשון
80.4	509	633	79.8	696	872	תואר שני
14.4	2	15	27.3	4	14	תואר שלישי

שיעור הנשים בתפקיד מנהלות תחום עלה בשנים אלה מ-71.4% ל-78.5% (לוח 14). ראוי לציין כי ככל שרמת התפקיד גבוהה יותר שיעור הנשים קטן: כך למשל, בדצמבר 2019 שיעור הנשים בתפקיד מנהלת מדור (הרמה הנמוכה ביותר) היה 84.8% לעומת 67.9% בלבד בתפקיד מנהלת אגף.

**לוח 14: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי רמת התפקיד, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015**

דצמבר 2015			דצמבר 2019			רמת תפקיד
אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז הנשים	מזה: נשים	סך הכל	
78.0	3,040	3,898	79.3	3,491	4,403	סך הכל
85.0	556	654	84.8	874	1,031	מנהל מדור
81.8	476	582	82.2	454	552	עוזר ראשי
81.3	513	631	86.8	328	378	מרכז
81.3	667	820	78.6	832	1,058	סגן מנהל מחלקה
77.0	195	253	74.1	89	120	מנהל מחלקה
71.4	332	465	78.5	427	544	מנהל תחום
61.0	284	466	67.9	471	694	מנהל אגף
63.3	17	27	61.8	16	26	מנהל בכיר*

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

## עובדים לפי סניפים

הגיל הממוצע של העובדים בסניפים היה בדצמבר 2019 45.6. הגיל הממוצע הגבוה ביותר היה בסניף רחובות – 49.1, והנמוך ביותר בירושלים – 42.1 (לוח 15). הגיל החציוני הגבוה ביותר נמצא בחיפה – 49.4. שיעור העובדים הצעירים בסניפים (עד 29) היה בממוצע 7.4%, והגבוה ביותר היה בנצרת – 11.5%. השיעור הגבוה ביותר של עובדים בני 60 ויותר, האמורים לפרוש בתוך שנים אחדות, נמצא בסניף כפר סבא – 22.4%.

ממוצע הוותק בכלל הסניפים היה 17.1 שנים (לוח 16). בתל אביב וחיפה נמצאו הממוצעים הגבוהים ביותר (20.9 ו-20.8 שנות וותק בהתאמה). הוותק החציוני הגבוה ביותר נמצא אף הוא בחיפה ותל אביב (20.2 ו-19.7 שנים בהתאמה), והנמוך ביותר בכפר סבא (8.5 שנים).

### לוח 15: עובדי המוסד לפי סניף ולפי גיל, דצמבר 2019

כאחוז מסך הכל (סך הכל = 100%)					גיל חציוני	ממוצע שנות גיל	סך הכל עובדים	סניף
+60	59-50	49-40	39-30	עד 29				
14.5	24.7	28.0	25.2	7.6	46.0	46.2	4,403	סך הכל
17.4	26.2	29.4	19.0	8.0	48.3	47.6	1,317	משרד ראשי
13.2	24.0	27.4	27.9	7.4	44.2	45.6	3,086	סניפים
10.6	15.6	21.2	43.0	9.6	38.9	42.1	318	ירושלים
21.5	25.0	25.7	18.1	9.7	48.1	48.2	155	תל אביב
18.4	34.4	20.9	20.9	5.5	49.4	48.6	170	חיפה
9.2	21.1	25.0	35.5	9.2	40.4	43.2	84	אשדוד
9.2	17.1	40.8	23.7	9.2	43.0	44.2	86	אשקלון
4.8	21.4	31.5	33.1	9.3	41.9	43.3	268	באר שבע
11.9	15.3	35.6	27.1	10.2	45.6	44.4	64	בני ברק
15.4	27.6	26.0	26.0	4.9	44.3	46.8	140	חדרה
17.6	21.6	35.1	20.3	5.4	47.9	47.5	83	חולון
13.5	34.1	20.6	23.0	8.7	46.8	47.1	135	טבריה
14.7	28.0	21.0	29.4	7.0	45.4	46.4	151	יפו
22.4	13.8	29.3	29.3	5.2	43.3	46.4	127	כפר סבא
10.9	25.5	25.5	32.7	5.5	43.9	44.9	62	כרמיאל
18.1	29.5	27.6	19.0	5.7	47.4	48.1	112	נהריה
10.2	24.8	24.8	28.7	11.5	43.3	44.1	166	נצרת
11.0	19.1	34.6	27.9	7.4	42.6	44.8	151	נתניה
12.7	19.0	40.5	24.1	3.8	43.0	46.2	89	עפולה
9.6	34.4	22.4	28.8	4.8	46.1	46.7	136	פתח תקוה
14.1	22.8	22.8	34.8	5.4	40.6	45.1	100	קריות
11.7	20.8	40.3	20.8	6.5	45.2	45.8	84	ראשון לציון
22.0	22.0	33.3	18.2	4.5	47.3	49.1	145	רחובות
8.5	31.0	28.9	26.1	5.6	45.1	45.7	151	רמלה
12.7	28.4	20.6	27.5	10.8	43.4	45.3	109	רמת גן

**לוח 16: עובדי המוסד לפי סניף ולפי ותק, דצמבר 2019**

כאחוז מסך הכל (סך הכל = 100%)					ותק חציוני	ממוצע שנות ותק	סך הכל עובדים	סניף
+26	25-16	15-11	10-6	עד 5				
28.6	23.3	7.0	12.4	28.7	16.4	17.2	4,403	סך הכל
29.2	23.6	6.0	10.2	31.0	17.0	17.3	1,317	משרד ראשי
28.4	23.2	7.4	13.5	27.6	14.1	17.1	3,086	סניפים
18.5	17.5	11.3	16.2	36.4	8.5	13.6	318	ירושלים
43.1	20.1	4.2	9.7	22.9	19.7	20.9	155	תל אביב
36.8	29.4	4.3	6.1	23.3	20.2	20.8	170	חיפה
25.0	28.9	6.6	10.5	28.9	13.9	16.3	84	אשדוד
17.1	39.5	10.5	11.8	21.1	17.0	17.2	86	אשקלון
20.6	21.0	5.6	22.6	30.2	10.1	14.3	268	באר שבע
23.7	28.8	6.8	15.3	25.4	13.3	16.4	64	בני ברק
32.5	21.1	13.0	8.1	25.2	14.5	18.8	140	חדרה
45.9	13.5	6.8	10.8	23.0	18.8	20.2	83	חולון
33.3	27.8	7.1	11.1	20.6	18.9	19.4	135	טבריה
37.1	14.0	10.5	9.8	28.7	14.9	18.4	151	יפו
25.0	18.1	5.2	13.8	37.9	8.5	15.2	127	כפר סבא
16.4	38.2	5.5	14.5	25.5	15.3	15.1	62	כרמיאל
33.3	32.4	6.7	7.6	20.0	19.2	20.0	112	נהריה
31.8	22.3	3.8	12.1	29.9	17.1	17.1	166	נצרת
24.3	22.1	10.3	16.9	26.5	11.9	15.8	151	נתניה
24.1	27.8	8.9	15.2	24.1	10.1	16.5	89	עפולה
31.2	24.0	4.8	12.0	28.0	17.2	18.1	136	פתח תקוה
23.9	21.7	5.4	22.8	26.1	8.8	15.7	100	קריות
20.8	28.6	11.7	6.5	32.5	14.2	15.9	84	ראשון לציון
36.4	23.5	4.5	18.2	17.4	17.5	20.6	145	רחובות
26.8	22.5	4.9	18.3	27.5	11.2	16.4	151	רמלה
27.5	19.6	10.8	5.9	36.3	13.7	16.0	109	רמת גן

שיעור הנשים הגבוה ביותר ב-2019 היה בסניף קריות – 92%, והנמוך ביותר בנצרת – 66.9% (לוח 17). השיעור הגבוה ביותר של עובדים בדירוג המנהלי נמצא בבני ברק (46.9%) והנמוך ביותר בעפולה (19.1%).

**לוח 17: עובדי המוסד לפי מאפיינים שונים, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015**

דצמבר 2015					דצמבר 2019					סניף
ממוצע שנות ותק	מזה: דירוג מינהלי	ממוצע שנות גיל	מזה: נשים באחוזים	סך הכל עובדים	ממוצע שנות ותק	מזה: דירוג מינהלי	ממוצע שנות גיל	מזה: נשים באחוזים	סך הכל עובדים	
19.0	46.0	46.8	77.6	3,852	16.4	33.6	45.7	79.3	4,403	סך הכל
20.4	40.3	49.2	61.8	1,063	17.4	32.4	47.7	66.2	1,317	משרד ראשי
18.4	45.5	46.1	84.1	2,835	15.9	34.1	44.9	84.9	3,086	סניפים
15.5	50.0	43.0	77.3	304	13.1	37.7	41.7	80.8	318	ירושלים
22.3	42.1	49.2	82.6	190	19.2	36.8	47.4	81.9	155	תל אביב
21.5	36.8	48.7	83.7	190	19.4	25.9	48.2	85.3	170	חיפה
17.3	53.6	43.4	92.8	69	15.2	35.7	42.8	91.7	84	אשדוד
16.8	50.7	43.8	88.0	75	16.0	39.5	43.7	86.0	86	אשקלון
15.0	51.5	43.1	88.3	239	13.7	39.9	43.0	84.7	268	באר שבע
16.1	56.6	43.3	79.2	53	15.6	46.9	44.6	81.3	64	בני ברק
20.6	52.5	48.0	83.9	118	15.9	35.0	44.9	87.9	140	חדרה
21.3	45.6	47.7	91.2	68	19.0	37.3	46.9	90.4	83	חולון
20.0	52.2	47.0	77.4	115	18.3	40.0	46.4	79.3	135	טבריה
18.0	51.5	45.5	89.6	134	17.5	45.0	45.7	87.4	151	יפו
18.1	45.3	48.3	87.2	117	13.7	30.7	45.0	88.2	127	כפר סבא
16.1	38.5	45.3	84.6	52	13.9	27.4	44.6	85.5	62	כרמיאל
21.2	47.5	48.5	82.8	99	17.6	35.7	46.8	84.8	112	נהריה
18.1	42.1	44.6	57.9	152	16.9	29.5	43.8	66.9	166	נצרת
16.0	36.2	44.6	89.1	138	14.5	27.8	43.9	87.4	151	נתניה
17.3	41.3	45.4	90.7	75	14.2	19.1	44.8	89.9	89	עפולה
17.9	43.4	46.3	89.3	122	17.0	33.8	45.6	89.0	136	פתח תקוה
17.6	35.2	46.2	92.0	88	13.3	22.0	42.9	92.0	100	קריית
16.1	37.7	45.2	90.9	77	14.5	27.4	45.6	90.5	84	ראשון לציון
21.6	53.9	49.6	87.5	128	18.4	37.9	47.9	86.2	145	רחובות
17.9	35.3	45.8	93.2	133	15.9	26.5	45.6	90.7	151	רמלה
21.5	45.5	49.1	76.8	99	15.4	33.9	45.2	81.7	109	רמת גן

## עובדים לפי יחידות מקצועיות

מספרם של עובדי המוסד גדל בין 2015 ל-2019 ב-12.9%. חלקם של העובדים ביחידות הגמלאות גדל, מ-52% ל-53.2%, ביחידות הביטוח והגבייה ירד – מ-19.6% ל-16.8%, וביחידות הארגון עלה – מ-18.8% ל-19.4% (לוח 18א).

במשרד הראשי עלה מספר העובדים בשנים אלה ב-23.9%, וחלקם בכלל העובדים במוסד עלה מ-27.3% ל-29.9% (לוח 18ב). משקלם של העובדים ביחידות הגמלאות במשרד הראשי ירד מ-17.9% ל-15.6% וביחידות הביטוח והגבייה ירד מ-16.8% ל-10.9%. ביחידות הארגון עלה חלקם של העובדים מ-37.8% ל-44.2%.

בסניפים נמשכה מגמת הגידול ביחידות הגמלאות – מ-64.8% ב-2015 ל-69.2% ב-2019. משקלן של יחידות הביטוח והגבייה ירד מ-20.6% ל-19.3%, ושל יחידות הארגון ירד מ-11.7% ל-8.8%. משקלם של העובדים בסניפים בכלל העובדים במוסד ירד במעט, מ-72.7% ל-70.1% (לוח 18ג).

### לוח 18א): עובדי המוסד לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2015-2019

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה*	כספים	ארגון**	תמ"מ***
מספרים מוחלטים						
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
2018	4,158	2,112	772	132	768	374
2019	4,403	2,341	740	133	854	335
אחוזים מסך הכל						
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
2018	100.0	50.8	18.6	3.2	18.5	9.0
2019	100.0	53.2	16.8	3.0	19.4	7.6
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת						
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
2018	2.4	2.5	0.8	2.3	3.6	2.7
2019	5.9	10.8	-4.1	0.7	11.2	-10.4

\* 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, 2015-2019**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה*	כספים	ארגון**	תמ"מ***
מספרים מוחלטים						
2015	1,063	190	179	46	402	246
2016	1,130	187	181	50	416	296
2017	1,151	188	183	50	393	337
2018	1,306	199	174	52	540	341
2019	1,317	205	143	53	582	334
אחוזים מסך הכל						
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
2018	100.0	15.2	13.3	4.0	41.3	26.1
2019	100.0	15.6	10.9	4.0	44.2	25.4
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת						
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
2018	13.5	5.9	-4.9	4.0	37.4	1.2
2019	0.8	3.0	-17.8	1.9	7.8	-2.1
כאחוז מכלל העובדים ביחידה המקצועית						
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
2018	31.4	9.4	22.5	39.4	70.3	91.2
2019	29.9	8.8	19.3	39.9	68.1	99.7

\* 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, 2015-2019**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה*	כספים	ארגון**	תמ"מ***
מספרים מוחלטים						
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
2018	2,852	1,913	598	80	228	33
2019	3,086	2,136	597	80	272	1
אחוזים מסך הכל						
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
2018	100.0	67.1	21.0	2.8	8.0	1.2
2019	100.0	69.2	19.3	2.6	8.8	0.0
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת						
2016	1.7	1.0	1.9	-1.2	1.2	
2017	0.9	0.9	-2.2	-2.5	3.9	68.8
2018	-2.0	2.2	2.6	1.3	-34.5	22.2
2019	8.2	11.7	-0.2	0.0	19.3	-97.0
כאחוז מכלל העובדים ביחידה המקצועית						
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
2018	68.6	90.6	77.5	60.6	29.7	8.8
2019	70.1	91.2	80.7	60.2	31.8	0.3

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



## משרות לפי יחידות מקצועיות

בדצמבר 2019 היו בביטוח הלאומי 3,813 משרות<sup>1</sup> – עלייה של 1.8% לעומת דצמבר 2018 ו-5.6% לעומת דצמבר 2015. משקלן של המשרות ביחידות הארגון ירד בין 2018 ל-2019 מ-18% ל-16.8%, ושל המשרות ביחידות תמ"מ עלה – מ-6.8% ל-8% (לוח 19א).

במשרד הראשי גדל מספר המשרות מ-2018 ל-2019 ב-2.3%. ביחידות הביטוח והגבייה ירד מספרן בין דצמבר 2015 לדצמבר 2019 מ-17.3% ל-15.2%, וביחידות הארגון ירד מ-34.4% ל-32.4%. משקלן של המשרות במשרד הראשי בכלל המשרות במוסד עלה במעט בשנים אלה, מ-28.2% ל-29.5% (לוח 19ב).

### לוח 19א): משרות מאוישות במוסד לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2015-2019

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה*	כספים	ארגון**	תמ"מ***
מספרים מוחלטים						
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
2018	3,743	1,989	641	127	623	301
2019	3,813	2,042	637	127	639	306
אחוזים מהסך הכל						
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
2018	100.0	53.1	17.1	3.4	16.6	8.0
2019	100.0	53.6	16.7	3.3	16.8	8.0
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת						
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
2018	1.1	1.0	0.5	0.0	0.8	3.8
2019	1.9	2.7	-0.6	0.0	2.6	1.7

\* 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, 2015-2019**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה*	כספים	ארגון**	תמ"מ***
מספרים מוחלטים						
2015	1,016	184	176	47	349	244
2016	1,043	182	176	48	324	269
2017	1,062	182	176	48	319	290
2018	1,100	184	178	49	340	301
2019	1,125	187	171	49	364	306
אחוזים מסך הכל						
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
2018	100.0	16.7	16.2	4.5	30.9	27.4
2019	100.0	16.6	15.2	4.4	32.4	27.2
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת						
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
2018	3.6	1.1	1.1	2.1	6.6	3.8
2019	2.3	1.6	-3.9	0.0	7.1	1.7
כאחוז מכלל המשרות ביחידה המקצועית						
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
2018	29.4	9.3	27.8	38.6	54.6	100.0
2019	29.5	9.2	26.8	38.6	57.0	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, 2015-2019**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה*	כספים	ארגון**
מספרים מוחלטים					
2015	2,593	1,769	460	81	299
2016	2,619	1,779	463	80	289
2017	2,639	1,787	462	79	299
2018	2,643	1,805	463	78	283
2019	2,688	1,855	466	78	275
אחוזים מסך הכל					
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
2018	100.0	68.3	17.5	3.0	10.7
2019	100.0	69.0	17.3	2.9	10.2
אחוז השינוי לעומת שנה קודמת					
2016	1.0	0.6	0.7	-1.2	-3.3
2017	0.8	0.4	-0.2	-1.3	3.5
2018	0.2	1.0	0.2	-1.3	-5.4
2019	1.7	2.8	0.6	0.0	-2.8
כאחוז מכלל המשרות ביחידה המקצועית					
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
2018	70.6	90.7	72.2	61.4	45.4
2019	70.5	90.8	73.2	61.4	43.0

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

## תנועות העובדים

**כניסת עובדים** למערכת (ליחידה מקצועית או לסניף) מוגדרת כתחילת עבודה של עובדים חדשים או כמעבר של עובדים ותיקים בין סניפים או בין יחידות בשנה נסקרת (לוחות 20-21). **יציאת עובדים** מוגדרת כסיום עבודה של עובדים ותיקים בשנה נסקרת, סיום עבודה של עובדים שהחלו לעבוד וסיימו את עבודתם באותה שנה או מעבר של עובדים בין סניפים או בין יחידות.

בניתוח הלוחות נעשה שימוש בשני מדדים:

- **מדד התנועה:** סכום תנועות הכניסה והיציאה מהמערכת כאחוז מממוצע מצבת כוח האדם בדצמבר 2018 ודצמבר 2019. תנועה גדולה יכולה להעיד על תחלופה רבה של עובדים וחוסר יציבות בתעסוקה.
- **שיעור התחלופה:** 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 (או חוסר 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 בין 2018 ל-2019 ב-5.9% – מ-4,158 ל-4,403. הגידול החד ביותר (3.3%) חל ביחידות הארגון, מ-827 ל-854. מדד התנועה מראה כי ביחידות הארגון הייתה תנועה בולטת יחסית לסך כל העובדים בסוף השנה – 36.3%, וביחידות הגמלאות 24.6%. שיעור תחלופה הגבוהה ביותר נמצא ביחידות הגמלאות – 2.5%.

הסניפים שבהם מספר העובדים גדל בחדות הם חדרה – 13.8% ואשקלון – 13.2% (לוח 21). בסניף חיפה היה שיעור הגידול הנמוך ביותר, 3.7%. תנועה ממוצעת רבה של עובדים כאחוז מכלל העובדים נמצאה בסניפים כפר סבא – 35.3% ונהריה – 35.2%. שיעור תחלופה הנמוך ביותר נמצא בסניף חיפה – 1.5%.

**לוח 20 : תנועות העובדים במוסד לפי יחידה מקצועית, 2019**

שיעור תחלופה *** (אחוזים)	מדד תנועה *** (אחוזים)	אחוז השיווי לעומת 2018	מצבת העובדים 31.12.19	יציאות					כניסות			מצבת העובדים 31.12.18	יחידה מקצועית
				ליחידות אחרות	חדשים *	ותיקים **	הכל	סך	מיחידות אחרות	חדשים *	הכל		
1.6	24.9	5.9	4,403	144	41	210	395	144	496	640	4,158	סך הכל	
2.5	24.6	10.2	2,341	29	29	90	148	39	336	375	2,124	גמלאות	
0.6	20.0	1.2	740	50	5	34	89	9	48	57	731	בטוח וגבייה***	
1.1	11.3	0.0	133	2	1	4	7	3	5	8	133	כספים	
1.8	36.3	3.3	854	30	6	70	106	91	103	194	827	ארגון	
0.1	14.9	-2.3	335	33	-	12	45	2	4	6	343	תמ"מ	

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

**לוח 21: תנועות העובדים במוסד לפי סניף, 2019**

שיעור תחלופה *** (אחוזים)	מדד תנועה*** (אחוזים)	אחוז השכר לעומת 2018	מצבת העובדים 31.12.19	יציאות						כניסות			מצבת העובדים 31.12.18	סניף
				ליחידות אחרות	חדשים *	ותיקים **	סך הכל	מיוחדות אחרות	חדשים *	סך הכל				
1.8	20.3	5.9	4,403	49	41	208	298	49	496	35	4,158	סך הכל		
1.1	17.4	0.8	1,317	17	3	87	107	12	108	22	1,306	מ"ר		
2.2	21.6	8.2	3,086	32	38	121	191	37	388	425	2,852	סניפים		
1.8	17.9	5.3	318	4	3	12	19	2	33	35	302	ירושלים		
2.0	22.9	7.6	155	4	1	6	11	2	20	22	144	תל אביב		
1.5	19.6	3.7	169	4	-	9	13	1	18	19	163	חיפה		
9.0	13.2	10.5	84	-	-	1	1	-	9	9	76	אשדוד		
6.0	18.4	13.2	86	-	1	1	2	1	11	12	76	אשקלון		
2.3	21.4	8.5	269	-	4	12	16	3	34	37	248	באר שבע		
3.1	26.8	8.5	64	2	-	3	5	-	10	10	59	בני ברק		
4.0	20.3	13.8	140	2	2	4	8	4	21	25	123	חדרה		
3.3	13.5	7.1	135	1	1	3	4	1	11	12	74	חולון		
1.8	19.6	5.6	151	1	2	7	10	1	17	18	143	יפו		
1.7	35.3	9.5	127	1	4	10	15	2	24	26	116	כפר סבא		
8.0	16.4	12.7	62	1	-	-	1	1	7	8	55	כרמיאל		
1.5	35.2	6.7	112	3	5	7	15	2	20	22	105	נהריה		
2.1	15.9	5.7	166	2	3	3	8	2	15	17	157	נצרת		
4.0	18.4	11.0	151	1	1	3	5	2	18	20	136	נתניה		
2.3	32.9	12.7	89	1	2	5	8	3	15	18	79	עפולה		
2.1	24.8	8.8	136	2	3	5	10	1	20	21	125	פתח תקוה		
1.8	30.4	8.7	100	-	1	9	10	-	18	18	92	קריית		
2.0	27.3	9.1	84	1	2	4	7	1	13	14	77	ראשון לצ"ע		
3.2	18.9	9.8	145	-	-	6	6	3	16	19	132	רחובות		
2.3	16.2	6.3	151	-	2	5	7	3	13	16	142	רמלה		
2.0	20.6	6.9	109	1	1	5	7	1	13	14	102	רמת גן		

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

## עובדים שסיימו את עבודתם

במהלך 2019 סיימו את עבודתם בביטוח הלאומי 249 עובדים: 40 בהם פוטרו (16.1% מכלל המסיימים), 75 התפטרו (30.1%) ו-87 פרשו לגמלאות (34.9%) (לוח 22). 92 מן העובדים שסיימו את עבודתם ב-2019 (36.9% מן המסיימים) עבדו עד שנה. מ-496 העובדים החדשים שהתקבלו בשנה זו סיימו את עבודתם 41 עובדים (8.3%), ומכלל העובדים בדצמבר 2018 – 4,158 – סיימו את עבודתם 211 עובדים (5.1%).

מהתפלגות לפי גיל עולה, כי בקרב בני 20-29 סיימו לעבוד 56 עובדים (22.5% מכלל המסיימים), בקרב בני 60 ויותר סיימו 88 עובדים (35.3%), שרובם פרשו לגמלאות (לוח 23).

### לוח 22: עובדים שסיימו את עבודתם\* לפי סיבת סיום העבודה ומין, 2019

מין	סך הכל	פיטורין	התפטרות	פרישה לגמלאות	פטירה	עבודה מוגבלת בזמן*
מספרים מוחלטים						
סך הכל	249	40	75	87	3	44
גברים	67	6	18	22	1	20
נשים	182	34	57	65	2	24
אחוזים						
סך הכל	100.0	16.1	30.1	34.9	1.2	17.7
גברים	100.0	9.0	26.9	32.8	1.5	29.9
נשים	100.0	18.7	31.3	35.7	1.1	13.2

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

### לוח 23: עובדים שסיימו את עבודתם לפי גיל, 2019

קבוצת גיל	סיימו לעבוד ב-2019			מצבת העובדים בדצמבר 2018			עובדים חדשים ב-2019		
	סך הכל	מזה: עבדו עד שנה	כאחוז מסך כל המסיימים	סך הכל	מזה: סיימו בשנת 2019	כאחוז מהסך הכל בדצמבר 2018	סך הכל	מזה: עבודתם באותה שנה	אחוז מסך כל העובדים החדשים
סך הכל	249	92	36.9	4,158	211	5.1	496	41	8.3
עד 19	3	2	66.7	1	1	100.0	5	2	40.0
20-29	56	38	67.9	317	43	13.6	183	17	9.3
30-39	60	36	60.0	1,046	45	4.3	213	14	6.6
40-49	31	12	38.7	1,163	25	2.1	81	6	7.4
50-59	11	4	36.4	1,028	10	1.0	13	2	15.4
+60	88	-	-	603	87	14.4	1	-	-

מהתפלגות לפי יחידות מקצועיות עולה כי שיעור המסיימים ביחידות הגמלאות ב-2019 היה הגבוה ביותר – 47% מכלל מסיימי העבודה במוסד (לוח 24). בקרב העובדים החדשים (496) . 42.9% התקבלו לעבוד ביחידות הגמלאות ו-8.3% (41) סיימו את עבודתם בשנה זו (לוח 25).

## עובדי הביטוח הלאומי – מאפיינים שונים

בדצמבר 2019 היו בני 50-59 23.4% מכלל עובדי המוסד לעומת 27.4% בדצמבר 2015 (לוח 1). משקלם של בני 60 ויותר ירד מ-14.6% ל-14.3% בין שתי השנים, ושל הצעירים, בני 20-29, עלה מ-6.8% ל-8.6%. משקל הנשים בנות 50-59 ירד מ-26.6% ל-22.4%, ושל בנות 20-29 עלה מ-7.5% ל-8.9%. הגיל החציוני של עובדי המוסד ירד בשנים אלה מ-47.1 ל-45.3, ושל הנשים ירד מ-46.3 ל-44.4.

### לוח 1: עובדי המוסד לפי גיל ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015

קבוצת גיל	דצמבר 2019			דצמבר 2015			אחוז השינוי		
	סך הכל	גברים	נשים	סך הכל	גברים	נשים	סך הכל	גברים	נשים
סך הכל – מספרים	4,403	912	3,491	3,898	858	3,040	13.0	6.3	14.8
ממוצע	45.7	48.4	45.0	46.9	49.5	46.2			
חציון*	45.3	48.9	44.4	47.1	50.3	46.3			
אחוזים	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0			
עד 19	0.1	-	0.1	0.1	0.2	0.0	-12.5	-	-
20-29	8.6	7.2	8.9	6.8	4.3	7.5	26.0	68.0	18.7
30-39	26.0	17.3	28.2	23.0	17.1	24.6	12.9	1.1	14.5
40-49	27.7	28.5	27.5	28.1	27.2	28.4	-1.4	5.0	-3.0
50-59	23.4	27.1	22.4	27.4	30.2	26.6	-14.7	-10.3	-15.8
+60	14.3	19.9	12.8	14.6	21.0	12.8	-2.1	-5.4	0.2

\* 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.

מהתפלגות העובדים לפי סוג הדירוג עולה, כי בשנים אלה ירד חלקם של העובדים בדירוג המנהלי מ-44.1% ל-33.6%, ושל העובדים בדירוג המח"ר עלה מ-40.1% ל-46.7%. חלקן של הנשים בדירוג המנהלי ירד מ-43.5% ל-31.9% ובדירוג המח"ר עלה מ-42.2% ל-50.1% (לוח 2).

משקלם של העובדים במעמד קבוע ירד מ-79.6% בדצמבר 2015 ל-69.3% בדצמבר 2019, ושל העובדים על-פי חוזה עלה מ-17.8% ל-28.2% (לוח 3).

### לוח 2: עובדי המוסד לפי דירוג ומין, דצמבר 2019 לעומת דצמבר 2015

דירוג	דצמבר 2019			דצמבר 2015			אחוז השינוי		
	סך הכל	גברים	נשים	סך הכל	גברים	נשים	סך הכל	גברים	נשים
סך הכל – מספרים	4,403	912	3,491	3,898	858	3,040	13.0	6.3	14.8
אחוזים	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0			
מינהלי	33.6	39.8	31.9	44.1	46.3	43.5	-23.9	-14.0	-26.6
מח"ר*	46.7	33.9	50.1	40.1	32.5	42.2	16.7	4.2	18.7
מקצועי**	15.9	18.4	15.3	13.2	16.2	12.4	20.7	13.7	23.7
אחר	3.8	7.9	2.7	2.6	5.0	2.0	42.8	57.5	36.5

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



מספר מסיימים גבוה יחסית למצבת העובדים היה בסניפים קריות (9.8% מכלל העובדים) וכפר סבא (8.6%) (לוח 26).

**לוח 24: עובדים שסיימו את עבודתם לפי יחידה מקצועית, 2019**

עובדים חדשים ב-2019			מצבת העובדים בדצמבר 2018			סיימו לעבוד ב-2019			יחידה מקצועית
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	מסך כל העובדים בדצמבר 2018	מזה: סיימו בשנת 2019	סך הכל	מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכל	
8.3	41	496	5.1	211	4,158	36.9	92	249	סך הכל
6.0	29	484	4.1	86	2,112	34.2	40	117	גמלאות
100.0	5	5	4.8	37	772	20.5	8	39	ביטוח וגבייה*
100.0	1	1	3.0	4	132	20.0	1	5	כספים
100.0	6	6	9.1	70	768	56.6	43	76	ארגון**
-	-	-	3.7	14	374	-	-	12	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 לפי רמת השכלה, 2019**

עובדים חדשים ב-2019			מצבת העובדים בדצמבר 2018			סיימו לעבוד ב-2019			רמת השכלה
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	מסך כל העובדים בדצמבר 2018	מזה: סיימו בשנת 2019	סך הכל	מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכל	
8.3	41	496	5.1	211	4,158	36.9	92	249	סך הכל
-	-	455	-	-	7	-	-	-	יסודית
100.0	12	12	7.3	103	1,414	32.7	37	113	תיכונית
100.0	21	21	3.9	75	1,920	44.2	42	95	תואר ראשון
100.0	8	8	4.0	32	803	32.5	13	40	תואר שני
-	-	-	7.1	1	14	-	-	1	תואר שלישי

**לוח 26: עובדים שסיימו את עבודתם לפי סניף, 2019**

עובדים חדשים ב-2019			מצבת העובדים בדצמבר 2018			סיימו לעבוד ב-2019			סניף
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	כאחז מהסך הכל בדצמבר 2018	מזה: סיימו בשנת 2019	סך הכל	כאחז מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכל	
8.3	41	496	5.1	211	4,158	36.9	92	249	סך הכל
0.7	3	458	6.7	88	1,306	44.4	40	90	משרד ראשי
100.0	38	38	4.3	123	2,852	32.7	52	159	סניפים
100.0	3	3	3.6	11	302	33.3	5	15	ירושלים
100.0	1	1	4.2	6	144	14.3	1	7	תל אביב
-	-	-	6.7	11	163	22.2	2	9	חיפה
-	-	-	1.3	1	76	-	-	1	אשדוד
100.0	1	1	1.3	1	76	50.0	1	2	אשקלון
100.0	4	4	4.8	12	248	43.8	7	16	באר שבע
-	-	-	5.1	3	59	33.3	1	3	בני ברק
100.0	2	2	3.3	4	123	33.3	2	6	חדרה
100.0	1	1	1.4	1	74	50.0	1.0	2	חולון
-	-	-	2.4	3	126	-	-	3	טבריה
100.0	2	2	4.9	7	143	44.4	4	9	יפו
100.0	4	4	8.6	10	116	42.9	6	14	כפר סבא
-	-	-	-	-	55	-	-	-	כרמיאל
100.0	5	5	6.7	7	105	41.7	5.0	12	נהריה
100.0	3	3	1.9	3	157	50.0	3	6	נצרת
100.0	1	1	2.9	4	136	25.0	1	4	נתניה
100.0	2	2	6.3	5	79	28.6	2.0	7	עפולה
100.0	3	3	4.0	5	125	37.5	3	8	פתח תקוה
100.0	1	1	9.8	9	92	20.0	2	10	קריות
100.0	2	2	5.2	4	77	33.3	2.0	6	ראשון לציון
-	-	-	4.5	6	132	-	-	6	רחובות
100.0	2	2	3.5	5	142	28.6	2.0	7	רמלה
100.0	1	1	4.9	5	102	33.3	2	6	רמת גן

