



המוסד לביטוח לאומי  
מינהל המחקר והתכנון  
ירושלים, תשרי התשע"ו, ספטמבר 2015



**עובדי המוסד לביטוח לאומי**

**לפי מאפיינים אישיים**

**ומאפייני תעסוקה 2014**

אבנר שרף

סקרים מנהליים 126





**ה מוסד לביטוח לאומי**  
**מינהל המחקר והתכנון**

**עובדי המוסד לביטוח לאומי**  
**לפי מאפיינים אישיים ומאפייני תעסוקה –**  
**2014**

**מאת**  
**אבנר שרף**

**ירושלים, תשרי תשע"ו, ספטמבר 2015**



## פתח דבר

פרסום זה מציג תמונת מצב של עובדי המוסד לביטוח לאומי בדצמבר 2014. הנתונים נוגעים לעובדים שיש ביניהם לבין המוסד יחסי עובד-מעסיק וכן לעובדים 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.

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

כדי לבחון את השינויים במצבת כוח האדם הושוו הנתונים המרכזיים של 2014 לתקופות קודמות ובעיקר ל-2009. כמו כן נכללים בפרסום נתונים על העובדים שסיימו לעבוד במוסד ב-2014, ועל מאפייניהם.

אני מודה למר אבנר שרף על שריכז את הנתונים והכין פרסום זה, לעובדי מינהל כוח אדם שסייעו לו בהגדרות הנתונים, ולגב' נירה עמיר שהדפיסה את הפרסום. תודה מיוחדת לגב' מיה עורב-הטל על העריכה הלשונית.

פרופ' דניאל גוטליב  
סמנכ"ל מחקר ותכנון



## תמצית

בדצמבר 2014 היה מניין עובדי המוסד לביטוח לאומי שביניהם לבין המוסד מתקיימים יחסי עובד-מעסיק (כולל עובדים בלתי משובצים) 3,852, לעומת 3,704 בדצמבר 2009. חלקן של הנשים בכלל העובדים הוסיף לגדול בין שתי השנים – מ-76.5% מכלל העובדים ל-77.7%.

בשנים אלו גדל חלקם של הגברים בני 50 ויותר – מ-48.8% ל-49.3%, וחלקן של הנשים בגילים אלה היה זהה ל-2009 – 39.4%. בעלי ותק של יותר מ-25 שנה היוו בדצמבר 2014 31.4% מכלל העובדים, בדומה לדצמבר 2009.

בחלוקה לפי יחידות מקצועיות עולה כי 51.5% מהעובדים הועסקו בדצמבר 2014 ביחידות הגמלאות, לעומת 49.2% בדצמבר 2009. חלקם של העובדים ביחידות הארגון ירד בשנים אלה, מ-23.5% ל-19%, 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-6.9% ל-8.5%. חלקן של נשים במשרות אלה גדל מ-5.4% ל-6.5%.

ב-2014 סיימו 180 עובדים את עבודתם במוסד: 74 פרשו לגמלאות (41.1% מכלל המסיימים) ו-55 בהם פוטרו (30.6% מכלל המסיימים).

פרסום זה אינו עוסק בעובדי קבלן, יועצים ובנות שירות לאומי שעבדו במוסד בשנים אלה. בדצמבר 2014 הועסקו במוסד 337 עובדי קבלן: 251 בהם ביחידות הגמלאות, 39 ביחידות הביטוח והגבייה ו-40 ביחידות הארגון. בהשוואה לדצמבר 2013 עלה מספרם ב-6%.





## תוכן העניינים

### עמוד

1	עובדי הביטוח הלאומי לפי מאפיינים אישיים ומאפייני תעסוקה
5	הנשים בביטוח הלאומי
9	עובדי המוסד לפי סניפים
13	עובדי המוסד לפי יחידות מקצועיות
17	משרות במוסד לפי יחידות מקצועיות
21	תנועות העובדים במוסד
24	עובדים שסיימו את עבודתם במוסד

## עובדי הביטוח הלאומי לפי מאפיינים אישיים ומאפייני תעסוקה

בדצמבר 2014 בני 50-59 היוו 28.1% מכלל עובדי המוסד – ירידה של 9.7% לעומת דצמבר 2009 (לוח 1). משקלם של בני 60 ויותר עלה מ-9.4% ל-13.7%. משקלם של העובדים הצעירים יותר, בני 30-39, ירד מ-24.4% ל-22.9%, ושל בני 40-49 ירד מעט, מ-28.6% ל-28.3%.

מהתפלגות לפי מין עולה, כי משקל הנשים בנות 30-39 ירד מ-25.6% ל-24.3%, ושל בנות 40-49 ירד במעט – מ-28.9% ל-28.5%. משקלן של בנות 50-59 ירד מ-31.7% ל-27.7%, ושל בנות 60 ויותר עלה מ-7.9% ל-11.9%.

הגיל החציוני של העובדים בדצמבר 2014 זהה לזה שבדצמבר 2009 – 47 שנים. הגיל החציוני של הנשים עלה מ-45.8 ל-46.1 שנים באותן שנים.

### לוח 1: עובדי המוסד לפי גיל ומין, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009

אחוז השינוי			דצמבר 2009			דצמבר 2014			קבוצת גיל
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
5.5	-0.8	4.0	2,833	871	3,704	2,988	864	3,852	סך הכל – מספרים אחוזים
			46.2	49.7	47.0	46.2	49.7	47.0	חציון*
			45.8	48.4	46.4	46.1	49.2	46.8	ממוצע
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	עד 19
-	-33.3	33.3	0.0	0.3	0.1	0.1	0.2	0.1	20-29
34.7	60.0	38.0	5.9	2.9	5.2	7.5	4.6	6.9	30-39
0.0	-12.3	-2.4	25.6	20.6	24.4	24.3	18.2	22.9	40-49
3.8	0.0	2.9	28.9	27.4	28.6	28.5	27.7	28.3	50-59
-7.8	-15.3	-9.7	31.7	34.4	32.3	27.7	29.4	28.1	+60
60.1	37.6	52.0	7.9	14.4	9.4	11.9	19.9	13.7	

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

מיון עובדי המוסד לפי דירוג מעלה כי 46% מן העובדים היו משובצים בדצמבר 2014 בדירוג המינהלי לעומת 55% בדצמבר 2009 – ירידה של 13.1%. משקלם של העובדים בדירוג המח"ר עלה מ-30% ל-38.2% בין שתי השנים. משקלן של הנשים בדירוג המינהלי ירד מ-55.2% ל-45.7% (ירידה של 12.7%), ושל הנשים בדירוג המח"ר עלה, מ-30.9% ל-39.9% (עלייה של 36.2%) (לוח 2).

**לוח 2: עובדי המוסד לפי דירוג ומין, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009**

אחוז השינוי			דצמבר 2009			דצמבר 2014			דירוג
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
5.5	-0.8	4.0	2,833	871	3,704	2,988	864	3,852	סך הכל – מספרים
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
-12.7	-14.2	-13.1	55.2	54.3	55.0	45.7	47.0	46.0	מינהלי
36.2	18.3	32.4	30.9	27.0	30.0	39.9	32.2	38.2	מח"ר*
-1.6	4.6	0.0	13.2	15.0	13.6	12.3	15.8	13.1	מקצועי**
226.3	34.4	105.9	0.7	3.7	1.4	2.1	5.0	2.7	אחר

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

בדצמבר 2014 היה משקל העובדים במעמד קבוע 79.6% לעומת 86.3% בדצמבר 2009 – ירידה של 4.1%. משקלם של העובדים על-פי חוזה עלה באותן שנים – מ-12.5% ל-18.4%, ושל העובדים על-פי חוזה בכיר – מ-1.1% ל-1.2% (לוח 3).

**לוח 3: עובדי המוסד לפי מעמד בעבודה ומין, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009**

אחוז השינוי			דצמבר 2009			דצמבר 2014			מעמד בעבודה
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
5.5	-0.8	4.0	2,833	871	3,704	2,988	864	3,852	סך הכל – מספרים
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
-2.9	-8.1	-4.1	86.2	86.7	86.3	79.4	80.3	79.6	קבוע
1,700.0	1,000.0	1,350.0	0.0	0.1	0.1	0.6	1.3	0.8	זמני
54.1	47.8	52.9	13.3	10.3	12.5	19.3	15.4	18.4	חוזה
42.9	4.0	17.9	0.5	2.9	1.1	0.7	3.0	1.2	חוזה בכיר

מהתפלגות לפי ותק עולה כי בעלי ותק של 16-25 שנים היוו בדצמבר 2014 23.7% מכלל העובדים לעומת 25.7% בדצמבר 2009 (ירידה של 4.3%), ובעלי 26-30 שנות ותק – 9.3% לעומת 12.7% (ירידה של 24%). בקבוצה של 31 שנות ותק ויותר לעומת זאת חל גידול – מ-18.7% ל-22.1% (עלייה של 22.8%) (לוח 4).

**לוח 4: עובדי המוסד לפי שנות ותק בעבודה ומין, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009**

אחוז השינוי			דצמבר 2009			דצמבר 2014			שנות ותק
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
5.5	-0.8	4.0	2,833	871	3,704	2,988	864	3,852	סך הכל – מספרים אחוזים
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
78.2	137.5	91.0	3.1	2.8	3.0	5.2	6.6	5.5	עד שנה
50.5	40.0	48.6	11.5	8.0	10.7	16.4	11.3	15.2	5-2
-39.5	-58.7	-44.1	16.6	17.2	16.8	9.5	7.2	9.0	10-6
30.5	17.8	27.2	12.0	13.5	12.4	14.9	16.1	15.2	15-11
-2.1	-10.5	-4.3	24.9	28.4	25.7	23.1	25.5	23.7	25-16
-31.5	6.5	-24.0	13.4	10.7	12.7	8.7	11.5	9.3	30-26
26.5	11.2	22.8	18.5	19.4	18.7	22.2	21.8	22.1	+31

משקלם של העובדים שהועסקו ביחידות הגמלאות עלה מ-49.2% בדצמבר 2009 ל-51.5% בדצמבר 2014, ושל עובדי הביטוח והגבייה מ-16.8% ל-19.8% בעקבות העברת עובדי החקירות מיחידות הארגון ליחידות הביטוח והגבייה בסוף 2014. חלקן של יחידות הארגון ירד בשל כך בין שתי השנים מ-23.5% ל-19%.

משקלן של הנשים שהועסקו ביחידות הגמלאות היה בדצמבר 2014 59.6% (כפול ממשקל הגברים – 23.2%). ביחידות הארגון לעומת זאת היה שיעור הגברים גבוה כפליים משל הנשים – 29.9% לעומת 15.8% בהתאמה (לוח 5).

**לוח 5: עובדי המוסד לפי יחידות מקצועיות ומין, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009**

אחוז השינוי			דצמבר 2009			דצמבר 2014			יחידה מקצועית
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
5.5	-0.8	4.0	2,833	871	3,704	2,988	864	3,852	סך הכל – מספרים אחוזים
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
10.3	-2.0	8.9	57.0	23.5	49.2	59.6	23.2	51.5	גמלאות
9.2	58.3	22.4	16.1	19.3	16.8	16.7	30.8	19.8	ביטוח וגבייה
-15.6	4.5	-12.7	4.5	2.5	4.0	3.6	2.7	3.4	כספים
-6.7	-28.9	-16.0	17.9	41.7	23.5	15.8	29.9	19.0	ארגון*
0.8	2.7	1.7	4.5	13.0	6.5	4.3	13.4	6.3	תמ"מ**

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

בדצמבר 2014 ל-42.9% מכלל העובדים היתה השכלה תיכונית – ירידה של 11.1% לעומת דצמבר 2009. משקלם של העובדים ברמות ההשכלה הגבוהות עלה בשנים אלה: בעלי תואר ראשון היו 40.8% מכלל העובדים (עלייה של 16.6%), ובעלי תואר שני 15.6% – גידול של 33.7% (לוח 6).

**לוח 6: עובדי המוסד לפי רמת השכלה ולפי מין, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009**

אחוז השינוי			דצמבר 2009			דצמבר 2014			רמת השכלה
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
סך הכל –									
5.5	-0.8	4.0	2,833	871	3,704	2,988	864	3,852	מספרים
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
-36.4	-50.0	-42.9	0.4	1.2	0.5	0.2	0.6	0.3	יסודית
-11.1	-11.0	-11.1	50.3	50.1	50.2	42.4	44.9	42.9	תיכונית
18.9	8.9	16.6	36.5	35.9	36.4	41.1	39.5	40.8	תואר ראשון
34.9	28.9	33.7	12.6	10.3	12.1	16.2	13.4	15.6	תואר שני
-50.0	-36.4	-39.3	0.2	2.5	0.8	0.1	1.6	0.4	תואר שלישי

מהתפלגות לפי רמת התפקיד עולה, כי משקלם של העובדים שהיו ברמה הנמוכה ביותר (מנהל מדור) היה דומה למשקלם בדצמבר 2009 – 24.5% (לוח 7). מספרם של העובדים ברמה של סגן מנהל מחלקה גדל בשנים אלה מ-5.7% ל-10.1%. משקל הנשים בדרגות הבכירות היה בדצמבר 2014 6.5% מכלל עובדות המוסד – גידול של 28.3% לעומת 2009.

**לוח 7: עובדי המוסד לפי רמת תפקיד ומין, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009**

אחוז השינוי			דצמבר 2009			דצמבר 2014			רמת תפקיד
נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	נשים	גברים	סך הכל	
5.5	-0.8	4.0	2,833	871	3,704	2,988	864	3,852	סה"כ – מספרים
			100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	אחוזים
8.5	-19.4	3.7	26.6	17.8	24.5	27.4	14.5	24.5	מנהל מדור
-26.8	-17.9	-25.0	19.4	16.1	18.6	13.4	13.3	13.4	עוזר ראשי
3.3	-3.3	2.1	24.3	17.6	22.7	23.8	17.1	22.3	מרכז
92.0	61.9	83.1	5.3	7.2	5.7	9.6	11.8	10.1	סגן מנהל מחלקה
5.9	-5.5	2.8	10.1	12.5	10.7	10.2	11.9	10.6	מנהל מחלקה
7.7	-7.3	2.2	8.2	15.7	10.0	8.4	14.7	9.8	מנהל תחום
-4.8	-8.3	-6.1	0.7	1.4	0.9	0.7	1.3	0.8	מנהל אגף
28.3	30.4	29.1	5.4	11.7	6.9	6.5	15.4	8.5	מנהל בכיר*

\* כולל מנהלי תחום, מנהלי סניף, סמנכ"לים ומנכ"ל.

## הנשים בביטוח הלאומי

חלקן של הנשים בכלל עובדי המוסד ברוב קבוצות הגיל הוסיף לעלות בין השנים 2009-2014. משקלן של בנות 30-39 עלה מ-80.2% ל-82.2%, של בנות 50-59 – מ-74.9% ל-76.5%, ושל בנות 60 ויותר – מ-64.1% ל-67.5% (לוח 8).

### לוח 8: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי קבוצות גיל, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009

דצמבר 2009			דצמבר 2014			קבוצת גיל
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	
76.5	2,833	3,704	77.6	2,988	3,852	סך הכל
-	-	3	50.0	2	4	עד 19
87.0	167	192	84.9	225	265	20-29
80.2	727	906	82.2	727	884	30-39
77.4	819	1,058	78.1	850	1,089	40-49
74.9	897	1,197	76.5	827	1,081	50-59
64.1	223	348	67.5	357	529	60+

שיעור הנשים בדירוג המינהלי גדל מ-76.8% ל-77.1% בין שתי השנים, ובדירוג המח"ר – מ-78.8% ל-81.1%.

### לוח 9: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי דירוג, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009

דצמבר 2009			דצמבר 2014			דירוג
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	
76.5	2,833	3,704	77.6	2,988	3,852	סך הכל
76.8	1,565	2,038	77.1	1,366	1,772	מינהלי
78.8	876	1,111	81.1	1,193	1,471	מח"ר*
74.0	373	504	72.8	367	504	מקצועי**
37.3	19	51	59.0	62	105	אחר

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

חלקן של הנשים במעמד קבוע עלה מ-76.4% בדצמבר 2009 ל-77.4% בדצמבר 2014. במעמד חוזה עלה משקלן בין שתי השנים מ-80.6% ל-81.3%. במעמד חוזה בכיר היו בדצמבר 2009 14 נשים (35.9% מכלל העובדים במעמד זה), וב-2014 – 20 (43.5% מכלל העובדים במעמד זה) (לוח 10).

**לוח 10: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי מעמד בעבודה, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009**

דצמבר 2009			דצמבר 2014			מעמד בעבודה
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	
76.5	2,833	3,704	77.6	2,988	3,852	סך הכל
76.4	2,443	3,198	77.4	2,372	3,066	קבוע
50.0	1	2	62.1	18	29	זמני
80.6	375	465	81.3	578	711	חוזה
35.9	14	39	43.5	20	46	חוזה בכיר

מספר הנשים שצברו 31 ויותר שנות ותק עלה בין דצמבר 2009 לדצמבר 2014 מ-75.6% ל-77.9% (לוח 11).

**לוח 11: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי שנות ותק, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009**

דצמבר 2009			דצמבר 2014			שנות ותק
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	
76.5	2,833	3,704	77.6	2,988	3,852	סך הכל
78.4	87	111	73.1	155	212	עדשנה
82.3	325	395	83.3	489	587	5-2
75.8	471	621	82.1	285	347	10-6
74.3	341	459	76.2	445	584	15-11
74.1	706	953	75.8	691	912	25-16
80.3	378	471	72.3	259	358	30-25
75.6	525	694	77.9	664	852	31+

במשקלן של הנשים ביחידות המקצועיות השינוי הבולט הוא ביחידות הארגון: מ-58.2% בדצמבר 2009 ל-64.7% בדצמבר 2014, זאת בעקבות העברת יחידת החקירות לאגף הביטוח והגבייה בסוף שנת 2014. ביחידות הביטוח והגבייה ירד משקלן באותן שנים מ-73.1% ל-65.2% (לוח 12). בחלקן לפי רמות השכלה ראוי לציין עלייה במספר בעלות תואר ראשון, מ-76.8% ל-78.3%, ועלייה מתונה במספרן של בעלות תואר שני, מ-79.9% ל-80.6% באותן שנים (לוח 13).

**לוח 12: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי יחידה מקצועית, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009**

דצמבר 2009			דצמבר 2014			יחידה מקצועית
אחוז נשים	מזה : נשים	סך הכל	אחוז נשים	מזה : נשים	סך הכל	
76.5	2,833	3,704	77.6	2,988	3,852	סך הכל
88.7	1,616	1,821	89.9	1,782	1,983	גמלאות
73.1	456	624	65.2	498	764	ביטוח וגבייה
85.3	128	150	82.4	108	131	כספים
58.2	506	869	64.7	472	730	ארגון*
52.9	127	240	52.5	128	244	תמ"מ**

\* 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 2014 לעומת דצמבר 2009**

דצמבר 2009			דצמבר 2014			רמת השכלה
אחוז נשים	מזה : נשים	סך הכל	אחוז נשים	מזה : נשים	סך הכל	
76.5	2,833	3,704	77.6	2,988	3,852	סך הכל
52.4	11	21	58.3	7	12	יסודית
76.6	1,424	1,860	76.5	1,266	1,654	תיכונית
76.8	1,034	1,347	78.3	1,229	1,570	תואר ראשון
79.9	358	448	80.6	483	599	תואר שני
21.4	6	28	17.6	3	17	תואר שלישי

שיעור הנשים בתפקיד מנהלות תחום עלה מ-63.0% בדצמבר 2009 ל-66.4% בדצמבר 2014, ובתפקיד מנהלות אגף – מ-63.6% ל-64.5%. לעומת זאת, חלה ירידה מתונה בשיעור הנשים בדרגת מנהלות בכירות בשנים אלה – מ-59.8% ל-59.5% (לוח 14).



**לוח 14: חלקן של הנשים בכלל העובדים לפי רמת התפקיד, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009**

דצמבר 2009			דצמבר 2014			רמת תפקיד
אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	אחוז נשים	מזה: נשים	סך הכל	
76.5	2,833	3,704	77.6	2,988	3,852	סך הכל
82.9	754	909	86.7	818	943	מנהל מדור
79.7	549	689	77.8	402	517	עוזר ראשי
81.8	687	840	82.8	710	858	מרכז
70.4	150	213	73.8	288	390	סגן מנהל מחלקה
72.5	287	396	74.7	304	407	מנהל מחלקה
63.0	233	370	66.4	251	378	מנהל תחום
63.6	21	33	64.5	20	31	מנהל אגף
59.8	152	254	59.5	195	328	מנהל בכיר*

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

## עובדי המוסד לפי סניפים

הגיל הממוצע הגבוה ביותר של העובדים בדצמבר 2014 נמצא בסניף רחובות – 49.8, והנמוך ביותר באשדוד – 42.5 (לוח 15). הגיל הממוצע בסניפים הוא 46.1. הגיל החציוני הגבוה ביותר נמצא בסניף תל אביב – 52.1, כלומר מחצית העובדים שם עברו את גיל 52.

בסניף אשדוד נמצא שיעור העובדים הצעירים (עד 29) הגבוה ביותר – 18.2% מכלל העובדים בסניף, כאשר הממוצע בסניפים הוא 7.5%. משקל העובדים בני 60 ויותר האמורים לפרוש בתוך שנים אחדות הגבוה ביותר נמצא בסניף כפר סבא – 30.1%.

### לוח 15: עובדי המוסד לפי גיל במשרד הראשי ובסניפים, דצמבר 2014

סניף	סך הכל עובדים	ממוצע שנות גיל	כאחוז מסך הכל (סך הכל = 100%)					
			גיל חציוני	עד 29	39-30	49-40	59-50	+60
סך הכל	3,852	46.8	47.0	7.0	22.9	28.3	28.1	13.7
משרד ראשי	1,076	48.8	49.4	5.7	16.3	29.6	32.1	16.3
סניפים	2,776	46.1	46.1	7.5	25.5	27.7	26.5	12.8
ירושלים	298	42.9	40.6	14.8	33.5	21.5	18.8	11.4
תל אביב	192	49.6	52.1	3.6	19.8	22.9	32.3	21.4
חיפה	188	48.2	49.8	5.3	19.2	26.1	35.6	13.8
אשדוד	66	42.5	43.4	18.2	28.8	30.3	13.6	9.1
אשקלון	71	43.7	42.7	9.9	28.2	33.7	18.3	9.9
באר שבע	234	42.9	42.3	10.7	34.2	26.9	22.2	6.0
בני ברק	50	43.3	43.4	10.0	26.0	38.0	22.0	4.0
חדרה	115	48.5	48.3	1.7	22.6	29.6	32.2	13.9
חולון	71	47.2	46.1	5.6	16.9	32.4	31.0	14.1
טבריה	116	47.2	48.8	6.0	18.1	33.6	30.2	12.1
יפו	131	45.1	46.6	8.4	27.4	26.0	29.0	9.2
כפר סבא	113	49.5	49.7	4.4	23.0	23.0	19.5	30.1
כרמיאל	52	44.9	45.7	3.8	30.8	42.3	13.5	9.6
נהריה	98	48.0	49.1	7.2	16.3	30.6	33.7	12.2
נצרת	147	44.4	44.4	8.2	28.6	29.9	28.5	4.8
נתניה	127	44.8	43.7	5.5	33.9	26.0	24.4	10.2
עפולה	73	45.4	43.9	8.2	27.4	30.2	21.9	12.3
פתח תקוה	117	46.5	47.4	7.7	20.5	32.5	24.8	14.5
קריות	88	45.4	46.3	5.7	29.5	27.3	27.3	10.2
ראשון לציון	74	45.4	43.3	6.8	24.3	39.2	16.2	13.5
רחובות	125	49.8	51.9	3.2	19.2	25.6	31.2	20.8
רמלה	131	46.1	47.0	4.6	24.4	30.5	32.9	7.6
רמת גן	99	49.4	52.0	5.0	21.2	17.2	36.4	20.2

ממוצעי הוותק הגבוהים ביותר נמצאים בסניפים תל-אביב (22.3 שנים) ורחובות (22.1 שנים), בעוד הממוצע בכלל הסניפים הוא 18.5 שנים (לוח 16). הוותק החציוני הגבוה ביותר נמצא

בחולון (24.1 שנים) ותל אביב (23.8 שנים). ממוצע הוותק הנמוך ביותר נמצא בבאר שבע (15.1 שנים).

**לוח 16: עובדי המוסד לפי שנות ותק, דצמבר 2014**

כאחוז מסך הכל (סך הכל = 100%)					ותק חציוני	ממוצע שנות ותק	סך הכל עובדים	סניף
+26	25-16	15-11	10-6	עד 5				
31.4	23.7	15.2	9.0	20.7	18.4	19.0	3,852	סך הכל
33.8	26.3	13.6	9.9	16.4	20.2	20.3	1,076	משרד ראשי
30.5	22.7	15.8	8.6	22.4	17.6	18.5	2,776	סניפים
24.8	13.8	17.8	13.1	30.5	13.1	15.7	298	ירושלים
43.8	21.3	12.5	7.8	14.6	23.8	22.3	192	תל אביב
37.8	25.5	14.9	5.9	15.9	20.6	21.0	188	חיפה
18.1	27.3	27.3	9.1	18.2	14.5	16.9	66	אשדוד
19.7	32.4	16.9	11.3	19.7	16.3	16.8	71	אשקלון
20.5	20.9	15.8	10.7	32.1	13.0	15.1	234	באר שבע
18.0	34.0	16.0	8.0	24.0	16.1	16.1	50	בני ברק
36.5	23.5	17.4	8.7	13.9	21.2	21.2	115	חדרה
36.6	31.0	4.2	8.5	19.7	24.1	20.7	71	חולון
34.5	23.3	19.8	6.0	16.4	20.1	20.1	116	טבריה
31.3	26.0	6.9	8.4	27.4	19.1	17.8	131	יפו
36.3	18.6	10.6	7.1	27.4	19.2	19.6	113	כפר סבא
13.5	21.2	36.5	9.6	19.2	14.1	15.5	52	כרמיאל
29.6	35.7	15.3	8.2	11.2	20.5	20.8	98	נהריה
28.6	27.2	16.3	3.4	24.5	19.3	18.0	147	נצרת
27.5	18.1	15.0	12.6	26.8	14.5	16.5	127	נתניה
19.2	34.3	17.8	6.8	21.9	17.9	17.6	73	עפולה
29.9	24.8	17.1	3.4	24.8	17.6	18.6	117	פתח תקוה
27.3	22.7	11.4	7.9	30.7	16.0	16.7	88	קריות
18.9	28.4	20.3	14.9	17.5	14.2	16.4	74	ראשון לציון
44.8	16.0	16.0	8.0	15.2	22.2	22.1	125	רחובות
35.1	14.5	16.0	6.9	27.5	16.0	18.4	131	רמלה
42.4	18.2	15.2	10.1	14.1	22.3	21.6	99	רמת גן

שיעורן של הנשים בכלל העובדים עלה במרבית הסניפים, הבולט בהם הוא חולון: נשים היוו 93% מן העובדים בדצמבר 2014 לעומת 91.2% בדצמבר 2009 (לוח 17). שיעור הנשים הנמוך ביותר נמצא בסניף נצרת – 55.1% מכלל העובדים בסוף 2014 ו-51.1% בסוף 2009. השיעור הגבוה ביותר של עובדים בדירוג מינהלי נמצא בסניף בני ברק (60%) והנמוך ביותר בקריות (35.2%).

לוח 17: עובדי המוסד לפי מאפיינים שונים, דצמבר 2014 לעומת דצמבר 2009

סניף	דצמבר 2009						דצמבר 2014					
	ממוצע שנות ותק	מזרה: דירוג מינהלי	ממוצע שנות גיל	מזרה: נשים באחוזים	מזרה: נשים באחוזים	סך הכל עובדים	ממוצע שנות ותק	מזרה: דירוג מינהלי	ממוצע שנות גיל	מזרה: נשים באחוזים	מזרה: נשים באחוזים	סך הכל עובדים
סך הכל	18.8	55.0	46.4	76.5	76.5	3,704	19.0	46.0	46.8	77.6	77.6	3,852
משרד ראשי	18.9	46.4	47.4	62.3	62.3	1,045	20.3	41.5	48.8	62.0	62.0	1,076
סניפים	18.8	58.4	46.0	82.1	82.1	2,659	18.5	47.7	46.1	83.6	83.6	2,776
קרוסלים	16.6	63.9	43.8	73.6	73.6	280	15.7	53.0	42.9	76.5	76.5	298
תל אביב	20.9	49.0	48.0	83.5	83.5	206	22.3	42.7	49.6	81.3	81.3	192
חיפה	21.2	47.0	48.2	81.3	81.3	198	21.0	38.8	48.2	83.5	83.5	188
אשדוד	14.6	65.5	41.1	91.4	91.4	58	16.9	56.1	42.5	92.4	92.4	66
אשקלון	14.6	55.9	41.7	86.8	86.8	68	16.8	52.1	43.7	88.7	88.7	71
באר שבע	15.9	63.4	43.1	90.2	90.2	205	15.1	52.1	42.9	88.5	88.5	234
בני ברק	14.5	67.4	41.2	79.1	79.1	43	16.1	60.0	43.3	80.0	80.0	50
חדרה	19.7	64.0	46.6	77.2	77.2	114	21.2	54.8	48.5	82.6	82.6	115
חולון	21.0	64.9	47.1	91.2	91.2	57	20.7	45.1	47.2	93.0	93.0	71
טבריה	19.1	67.6	45.6	72.2	72.2	108	20.1	56.9	47.2	77.6	77.6	116
נפר	18.0	65.9	44.9	86.5	86.5	126	17.8	52.7	45.1	89.3	89.3	131
כפר סבא	22.5	61.8	51.8	87.3	87.3	110	19.6	48.7	49.5	84.1	84.1	113
כרמיאל	12.9	47.9	42.3	81.3	81.3	48	15.5	40.4	44.9	84.6	84.6	52
נהריה	19.4	60.2	46.7	81.6	81.6	98	20.8	48.0	48.0	82.7	82.7	98
נצרת	18.9	56.3	44.1	51.1	51.1	135	18.0	44.2	44.4	55.1	55.1	147
נתניה	17.2	48.0	45.0	89.6	89.6	125	16.5	38.6	44.8	89.0	89.0	127
עפולה	20.2	61.3	48.3	84.0	84.0	75	17.6	43.8	45.4	90.4	90.4	73
פתח תקוה	19.3	55.4	46.9	89.3	89.3	112	18.6	48.7	46.5	91.5	91.5	117
קרית	20.3	57.8	47.9	91.6	91.6	83	16.7	35.2	45.4	92.0	92.0	88
ראשון לציון	17.2	57.6	46.2	89.4	89.4	66	16.4	39.2	45.4	90.5	90.5	74
רחובות	21.7	66.7	48.9	85.7	85.7	126	22.1	57.6	49.8	87.2	87.2	125
רמלה	19.1	51.3	46.0	90.4	90.4	115	18.4	38.9	46.1	92.4	92.4	131
רמת גן	21.0	54.4	48.5	76.7	76.7	103	21.6	47.5	49.4	76.8	76.8	99

## עובדי המוסד לפי יחידות מקצועיות

מספרם של עובדי המוסד גדל ב-4% בין 2009 ל-2014. חלקם של העובדים ביחידות הגמלאות מוסיף לגדול באיטיות, מ-49.2% מכלל העובדים ל-51.5%. ביחידות הביטוח והגבייה חל גידול של 24.8% בדצמבר 2014 בעקבות קבלת האחריות על יחידת החקירות (שהיתה ביחידות הארגון) וכעת משקלן מהווה 19.8% מכלל עובדי המוסד. בעקבות שינוי זה ירד משקלן של יחידות הארגון מ-22.8% ל-19% בין שתי השנים. יחידות התמי"מ מוסיפות לשמור על יציבות במשקלן – 6.3% מכלל עובדי המוסד בדצמבר 2014 (לוח 18א).

מספרם של העובדים במשרד הראשי גדל ב-3% בין שתי השנים. משקלם של העובדים ביחידות הגמלאות בכלל עובדי המשרד הראשי עלה בין 2012 ל-2014 ב-2%, וביחידות הגמלאות – ב-1.6%. משקלן של יחידות הביטוח והגבייה גדל ב-30.3% בין דצמבר 2013 לדצמבר 2014 בעקבות העברת האחריות על החקירות אליהן, ובעקבות כך ירד משקלם של העובדים ביחידות הארגון ב-6.5% והם היוו בסוף 2014 37.7% מכלל העובדים במשרד הראשי.

משקלם של העובדים במשרד הראשי בכלל העובדים במוסד נשאר יציב ב-2014 – 27.9% (לוח 18ב).

בסניפים נמשכה מגמת הגידול ביחידות הגמלאות – מ-61.3% ב-2009 ל-64.5% ב-2014. משקלן של יחידות הביטוח והגבייה בתוספת יחידת החקירות עלה מ-18.1% ל-20.9%, ושל יחידות הארגון ירד ב-3.5%, כתוצאה מהעברה זו.

משקלם של סך כל העובדים בסניפים בכלל העובדים במוסד עלה במעט, מ-71.8% ב-2009 ל-72.1% ב-2014 (לוח 18ג).

**לוח 18(א): עובדי המוסד לפי יחידה מקצועית בסוף השנה, 2009-2014**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה	כספים	ארגון*	תמי"מ**
<b>מספרים מוחלטים</b>						
2009	3,704	1,821	624	150	869	240
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
<b>אחוזים מסך הכל</b>						
2009	100.0	49.2	16.8	4.0	23.5	6.5
2010	100.0	49.8	16.7	3.8	23.3	6.4
2011	100.0	50.6	16.5	3.6	23.0	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	19.0	6.3
<b>אחוז השינוי לעומת שנה קודמת</b>						
2010	0.9	2.2	0.0	-4.0	0.0	-0.8
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

\* 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, 2009-2014**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה	כספים	ארגון*	תמי"מ**
<b>מספרים מוחלטים</b>						
2009	1,045	190	143	48	424	240
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
<b>אחוזים מסך הכל</b>						
2009	100.0	18.2	13.7	4.6	40.6	22.9
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
<b>אחוז השינוי לעומת שנה קודמת</b>						
2010	-0.8	0.5	-2.1	-2.1	-0.7	-0.8
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
<b>כאחוז מכלל העובדים ביחידה המקצועית</b>						
2009	28.2	10.4	22.9	32.0	48.8	100.0
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

\* 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, 2009-2014**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה	כספים	ארגון
<b>מספרים מוחלטים</b>					
2009	2,659	1,631	481	102	445
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
<b>אחוזים מסך הכל</b>					
2009	100.0	61.3	18.1	3.8	16.8
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
<b>אחוז השינוי לעומת שנה קודמת</b>					
2010	1.5	2.4	0.6	-5.0	0.7
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
<b>כאחוז מכלל העובדים ביחידה המקצועית</b>					
2009	71.8	89.6	77.1	68.0	51.2
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



## משרות<sup>1</sup> במוסד לפי יחידות מקצועיות

בשנת 2014 היו 3,570 משרות – עלייה של 1.7% לעומת דצמבר 2013 ו-4% לעומת 2009.

משקל המשרות ביחידות הגמלאות בכלל המשרות עלה מ-51.1% בדצמבר 2009 ל-53.2% בדצמבר 2014. משקלן של המשרות ביחידות הביטוח והגבייה ירד מ-17.1% ל-16.6% בדצמבר 2013, ועלה בדצמבר 2014 ל-17.7% עקב קבלת האחריות על יחידת החקירות. בשל אותו שינוי ירד משקלן של המשרות ביחידות הארגון מ-19.7% בדצמבר 2013 ל-18.8% בדצמבר 2014.

מספר המשרות במשרד הראשי גדל ב-4.2% ב-2014 לעומת 2009: משקלן של המשרות ביחידות הגמלאות ירד מ-18.7% בדצמבר 2009 ל-18.1% בדצמבר 2014, וביחידות הביטוח והגבייה – מ-14.4% ל-14.0% בדצמבר 2013 אך עלה ב-2014 ל-18.2% עקב קבלת האחריות על יחידת החקירות. כך ירד משקלן של יחידות הארגון – מ-39.2% בדצמבר 2013 ל-35.5% בדצמבר 2014. משקלן של המשרות במשרד הראשי נותר יציב בין שתי השנים – 28.7% מכלל המשרות במוסד.

בסניפים חל גידול במספר המשרות ביחידות הגמלאות – מ-64.1% ל-67.4%. משקלן של יחידות הביטוח והגבייה נותר דומה – 17.5%. משקל יחידות הארגון, שהיה במגמת ירידה מ-15.2% בדצמבר 2012 ל-11.9% בדצמבר 2013, עלה במעט ב-2014 ל-12% מכלל עובדי הסניפים.

משקל העובדים בסניפים נותר יציב בין דצמבר 2014 לדצמבר 2009 – 71.3%.

---

<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, 2009-2014**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה	כספים	ארגון*	תמי"מ**
<b>מספרים מוחלטים</b>						
2009	3,432	1,753	589	146	707	237
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
<b>אחוזים מהסך הכל</b>						
2009	100.0	51.1	17.1	4.3	20.6	6.9
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
<b>אחוז השינוי לעומת שנה קודמת</b>						
2009	0.9	2.4	-2.3	4.6	1.3	0.0
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

\* במשרד הראשי בלבד, 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, 2014-2009**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה	כספים	ארגון*	תמי"מ**
<b>מספרים מוחלטים</b>						
2009	985	184	142	45	377	237
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
<b>אחוזים מסך הכל</b>						
2009	100.0	18.7	14.4	4.6	38.2	24.1
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
<b>אחוז השינוי לעומת שנה קודמת</b>						
2009	0.4	1.7	-2.1	-4.2	1.6	0.0
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
<b>כאחוז מכלל המשרות ביחידה המקצועית</b>						
2009	28.7	10.5	24.1	30.8	53.3	100.0
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

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

**לוח 19(ג): משרות מאוישות בפועל בסניפים לפי יחידה מקצועית,  
בסוף השנה, 2009-2014**

שנה	סך הכל	גמלאות	ביטוח וגבייה	כספים	ארגון
<b>מספרים מוחלטים</b>					
2009	2,447	1,569	447	101	330
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
<b>אחוזים מסך הכל</b>					
2009	100.0	64.1	18.3	4.1	13.5
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
<b>אחוז השינוי לעומת שנה קודמת</b>					
2009	1.0	2.5	-2.4	-4.7	0.9
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
<b>כאחוז מכלל המשרות ביחידה המקצועית</b>					
2009	71.3	89.5	75.9	69.2	46.7
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

## תנועות העובדים במוסד

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

בניתוח הלוחות נעשה שימוש בשני מדדים :

- **מדד התנועה** : מתקבל מסכום תנועות הכניסה והיציאה מהמערכת כאחוז מממוצע מצבת כוח האדם בדצמבר 2013 ודצמבר 2014. 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 אין אנו יכולים לדעת אם העודף או החוסר הם תוצאה של תהליכים אקראיים או מהלך יזום מראש בידי מינהלת המוסד.

מספרם של העובדים ביחידות הביטוח והגבייה גדל ב-24.8% עקב צירוף יחידת החקירות אליהן, ושל עובדי יחידות הארגון קטן ב-15.8% בשל כך (לוח 20). מדד התנועה מראה כי ביחידות הארגון היתה תנועה בולטת יחסית למצבת הממוצעת בסוף השנה – 39.7%, וביחידות הביטוח והגבייה 34.6%.

שיעור תחלופה בולט נמצא ביחידות הביטוח והגבייה (4.5%).

### לוח 20 : תנועות העובדים במוסד לפי יחידה מקצועית, 2014

שיעור תחלופה ***	מדד תנועה אחוזים ***	אחוז השינוי לעומת 2013	מצבת העובדים 31.12.14	יציאות				כניסות			מצבת העובדים 31.12.13	סניף
				ליחידות אחרות	חדשים *	ותיקים **	סך הכל	מיחידות אחרות	חדשים *	סך הכל		
1.1	22.9	1.4	3,852	231	26	154	411	231	235	466	3,797	סך הכל
1.3	15.2	2.1	1,983	37	16	76	129	46	123	169	1,943	גמלאות
4.5	34.6	24.8	764	18	4	21	43	166	29	195	612	בטוח וגבייה
0.8	8.4	-0.8	131	5	-	1	6	1	4	5	132	כספים
0.4	39.7	-15.8	730	170	6	51	227	18	72	90	867	ארגון
1.2	5.3	0.4	244	1	-	5	6	-	7	7	243	תמי"מ

\* עובדים שהתקבלו לעבוד בשנה השוטפת.  
 \*\* עובדים שהיו במצבת העובדים בסוף השנה הקודמת.  
 \*\*\* ראו הסברים מפורטים למדדים בתחילת פרק זה.

הסניפים שבהם חל גידול ניכר במספר העובדים בסוף שנת 2014 לעומת סוף שנת 2013 הם כרמיאל – 4%, ובאר שבע ויפו – 3.1% בכל סניף (לוח 21). בסניפים אחרים חלה ירידה של ממש במספר העובדים: עפולה – 2.7% וקריות – 2.2%. תנועה רבה של עובדים כאחוז ממצבת העובדים הממוצעת נמצאה בסניפים חיפה – 23.1% וחולון – 22.5%.

שיעור תחלופה גבוה מ-1 נמצא בכרמיאל (3) ובתל אביב (1.5), ושיעור תחלופה נמוך מ-1 נמצא בסניפים נהריה (0.5) ועפולה (0.5) – סניפים אלה הצליחו לאייש רק חלק מהמשרות שהתפנו אצלם.

**לוח 21: תנועות העובדים במוסד לפי סניף, 2014**

שיעור התחלופה ***	מדד תנועה אחוזים ***	אחוז השינוי במצבת לעומת 2013	מצבת העובדים 31.12.14	יציאות				כניסות			מצבת העובדים 31.12.13	סניף
				לסניפים אחרים	חדשים*	ותיקים**	סך הכל	מסניפים אחרים	חדשים*	סך הכל		
1.2	13.5	1.4	3,852	51	26	154	231	51	235	286	3,797	סך הכל
1.5	11.8	2.3	1,076	9	5	37	51	11	64	75	1,052	מ"ר
1.2	14.2	1.1	2,776	42	21	117	180	40	171	211	2,745	סניפים
1.3	18.3	2.1	298	9	2	13	24	3	27	30	292	ירושלים
1.5	14.3	2.7	191	2	-	9	11	7	9	16	186	תל אביב
1.2	23.1	1.6	188	1	4	15	20	3	20	23	185	חיפה
1.3	13.5	1.5	67	1	1	2	4	1	4	5	66	אשדוד
1.0	11.3	0.0	71	-	1	3	4	-	4	4	71	אשקלון
1.4	16.9	3.1	234	1	3	12	16	2	21	23	227	באר שבע
1.0	8.0	0.0	50	1	-	1	2	1	1	2	50	בני ברק
1.0	5.2	0.0	115	1	-	2	3	1	2	3	115	חדרה
1.0	22.5	0.0	71	-	1	7	8	2	6	8	71	חולון
0.8	9.5	-0.9	115	1	-	5	6	3	2	5	116	טבריה
1.4	17.1	3.1	131	2	1	6	9	-	13	13	127	יפו
0.8	19.1	-1.7	114	4	1	7	12	1	9	10	116	כפר סבא
3.0	7.8	4.0	52	1	-	-	1	1	2	3	50	כרמיאל
0.5	3.0	-1.0	98	1	-	1	2	-	1	1	99	נהריה
2.0	8.3	2.8	147	1	-	3	4	2	6	8	143	נצרת
1.3	12.7	1.6	127	1	2	4	7	2	7	9	125	נתניה
0.6	10.8	-2.7	73	-	1	4	5	-	3	3	75	עפולה
1.1	16.3	0.9	117	2	1	6	9	-	10	10	116	פתח תקוה
0.7	13.5	-2.2	88	3	2	2	7	-	5	5	90	קריות
1.2	17.7	1.4	74	3	-	3	6	3	4	7	73	ראשלי"צ
0.7	7.9	-1.6	125	1	-	5	6	2	2	4	127	רחובות
1.4	14.7	2.3	131	2	1	5	8	4	7	11	128	רמלה
1.3	14.3	2.1	99	4	-	2	6	2	6	8	97	רמת גן

\* עובדים שהתקבלו לעבוד בשנה השוטפת.  
 \*\* עובדים שהיו במצבת העובדים בסוף השנה הקודמת.  
 \*\*\* ר' הסברים מפורטים למדדים בתחילת פרק זה.

## עובדים שסיימו את עבודתם במוסד

במהלך 2014 סיימו את עבודתם במוסד (להלן מסיימים) 180 עובדים, 55 בהם פוטרו (30.6% מכלל המסיימים), 25 התפטרו (13.9%) ו-74 פרשו לגמלאות (41.1%) (לוח 22).

### לוח 22: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי סיבת סיום העבודה ומין, 2014

עבודה מוגבלת בזמן*	פטירה	פרישה לגמלאות	התפטרות	פיטורין	סך הכל	מין
מספרים מוחלטים						
24	2	74	25	55	180	סך הכל
8	-	22	4	9	43	גברים
16	2	52	21	46	137	נשים
אחוזים						
13.3	1.1	41.1	13.9	30.6	100.0	סך הכל
18.6	0.0	51.2	9.3	20.9	100.0	גברים
11.7	1.5	38.0	15.3	33.5	100.0	נשים

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

61 מן העובדים שסיימו את עבודתם ב-2014, שהם 33.9% מהמסיימים, עבדו עד שנה. מ-238 העובדים החדשים שהתקבלו לעבודה ב-2014 סיימו עבודתם 26 עובדים, שהם 10.9% מכלל העובדים החדשים. 154 עובדים שסיימו את עבודתם היוו 4.1% ממצבת העובדים בדצמבר 2013.

מהתפלגות לפי גיל (לוח 23) עולה כי בקרב בני 20-29 סיימו לעבוד 40 עובדים (22.2% מכלל המסיימים), ובקרב בני 60+ סיימו 66 עובדים (36.6%), שרובם פרשו לגמלאות.



**לוח 23: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי גיל, 2014**

עובדים חדשים ב-2014			מצבת העובדים בדצמבר 2013			סיימו לעבוד ב-2014			קבוצת גיל
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	מסך כל העובדים בדצמבר 2013	מזה: סיימו בשנת 2014	סך הכל	מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכל	
10.9	26	238	4.1	154	3,797	33.9	61	180	סך הכל
25.0	1	4	50.0	2	4	33.3	1	3	עד 19
6.2	7	113	13.9	33	238	60.0	24	40	20-29
16.5	17	103	3.3	30	906	66.0	31	47	30-39
5.9	1	17	1.0	11	1,065	41.7	5	12	40-49
0.0	-	1	1.1	12	1,087	0.0	-	12	50-59
0.0	-	-	13.3	66	497	0.0	-	66	60+

בבחינת נתוני המסיימים לפי יחידות מקצועיות (לוח 24) עולה כי שיעור המסיימים ב-2014 הגבוה ביותר יחסית למצבת העובדים בדצמבר 2013 היה ביחידות הארגון – 5.9%. רוב העובדים החדשים התקבלו לעבוד ביחידות הגמלאות והארגון (126 ו-72 בהתאמה). 16 עובדים חדשים ביחידת הגמלאות כבר סיימו את עבודתם ב-2014 (12.7% מכלל העובדים החדשים ביחידות אלה).

**לוח 24: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי יחידה מקצועית, 2014**

עובדים חדשים ב-2014			מצבת העובדים בדצמבר 2013			סיימו לעבוד ב-2014			יחידה מקצועית
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	מסך כל העובדים בדצמבר 2013	מזה: סיימו בשנת 2014	סך הכל	מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך כל	
10.9	26	238	4.1	154	3,797	34.4	62	180	סך הכל
12.7	16	126	3.9	76	1,943	27.2	25	92	גמלאות
13.8	4	29	3.4	21	612	24.0	6	25	ביטוח וגבייה
0.0	-	4	0.8	1	132	0.0	-	1	כספים
8.3	6	72	5.9	51	867	54.4	31	57	ארגון*
0.0	-	7	2.1	5	243	0.0	-	5	תמי"מ**

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

בחינת המסיימים לפי רמת השכלה (לוח 25) מעלה כי 74 עובדים שסיימו את עבודתם היו בעלי תואר ראשון (41.1%) ו-66 בעלי השכלה תיכונית (36.6%).

**לוח 25: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי רמת השכלה, 2014**

עובדים חדשים ב-2014			מצבת העובדים בדצמבר 2013			סיימו לעבוד ב-2014			רמת השכלה
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	כאחוז מהסך הכל בדצמבר 2013	מזה: סיימו בשנת 2014	סך הכל	כאחוז מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכל	
10.9	26	238	4.1	154	3,797	34.4	62	180	סך הכל
0.0	0	1	21.4	3	14	33.3	1	3	יסודית
3.4	3	88	3.8	63	1,667	30.3	20	66	תיכונית
17.0	19	112	3.6	55	1,537	48.6	36	74	תואר ראשון
10.8	4	37	5.0	28	557	15.6	5	32	תואר שני
-	-	-	22.7	5	22	0.0	-	5	תואר שלישי

בבחינת נתוני המסיימים לפי סניף (לוח 26) עולה כי מספר המסיימים הגבוה יחסית למצבת העובדים ב-2013 היה בסניף חולון (9.9% מכלל העובדים ב-2013), חיפה (8.1%) וכפר סבא (6%). מספר העובדים החדשים שהתקבלו לעבודה ב-2014 נמצא בסניף ירושלים (27 עובדים), חיפה (20) ובאר שבע (21).

**לוח 26: עובדים שסיימו את עבודתם במוסד לפי סניף, 2014**

עובדים חדשים ב-2014			מצבת העובדים בדצמבר 2013			סיימו לעבוד ב-2014			סניף
מסך כל העובדים החדשים	מזה: סיימו עבודתם באותה שנה	סך הכל	מסך כל העובדים בדצמבר 2013	מזה: סיימו בשנת 2014	סך הכל	מסך כל המסיימים	מזה: עבדו עד שנה	סך הכל	
10.9	26	238	4.1	154	3,797	34.4	62	180	סך הכל
7.8	5	64	3.5	37	1,052	35.7	15	42	משרד ראשי
12.1	21	174	4.3	117	2,745	34.1	47	138	סניפים
7.4	2	27	4.5	13	292	26.7	4	15	ירושלים
0.0	-	9	4.8	9	186	55.6	5	9	תל אביב
20.0	4	20	8.1	15	185	47.4	9	19	חיפה
20.0	1	5	3.0	2	66	33.3	1	3	אשדוד
25.0	1	4	4.2	3	71	25.0	1	4	אשקלון
14.3	3	21	5.3	12	227	66.7	10	15	באר שבע
0.0	-	1	2.0	1	50	0.0	-	1	בני ברק
0.0	-	2	1.7	2	115	0.0	-	2	חדרה
16.7	1	6	9.9	7	71	37.5	3	8	חולון
0.0	-	2	4.3	5	116	0.0	-	5	טבריה
6.7	1	15	4.7	6	127	28.6	2	7	יפו
11.1	1	9	6.0	7	116	12.5	1	8	כפר סבא
0.0	-	2	0.0	-	50	0.0	-	0	כרמיאל
0.0	-	1	1.0	1	99	0.0	-	1	נהריה
0.0	-	6	2.1	3	143	100.0	3	3	נצרת
28.6	2	7	3.2	4	125	33.3	2	6	נתניה
33.3	1	3	5.3	4	75	20.0	1	5	עפולה
10.0	1	10	5.2	6	116	14.3	1	7	פתח תקוה
40.0	2	5	2.2	2	90	75.0	3	4	קרית
0.0	0	4	4.1	3	73	0.0	-	3	ראשון לציון
0.0	0	2	3.9	5	127	0.0	-	5	רחובות
14.3	1	7	3.9	5	128	16.7	1	6	רמלה
0.0	-	6	2.1	2	97	0.0	-	2	רמת גן

