

kommuner er der minimum én leder (skattechefen), hvorfor normeringen i disse kommuner er på under 10 ansatte pr. leder, givet at der kun er én leder i disse kommuner. Det skal dog pointeres, at en leder i en lille kommune, sandsynligvis ikke anvender 100% af sin tid på ledelse, men også selv har ansvar for en del faglige opgaver. Efter fusionen vil afdelingerne generelt være større og mere specialiserede end i dag. Dette er en direkte konsekvens af sammenlægningen til 30 skattecentre, 5 samarbejder og 1 Styrelse.

For det andet vil en højere specialisering i afdelingerne, betyde mere selvkørende ansatte. Samlingen af ressourcer med lignende kvalifikationer i faglige miljøer og specialiserede afdelinger, må forventes over tid at øge kompetenceniveauet, og i takt med dette, reducere behovet for ledelse af den enkelte. Dette indikerer, at behovet for ledelsesressourcer vil være reduceret i den fusionerede organisation, som følge af muligheden for en større normering pr. leder.

For det tredje vil færre ansatte i den fusionerede organisation, som følge af potentialer fra øvrige synergieffekter, reducere behovet for ledelsesressourcer på sigt.

Diskussioner i forbindelse med interviews og workshops har afspejlet ovenstående tre forhold.

3.5.2 Hypoteser for synergi

På baggrund af ovenstående opstilles følgende hypoteser for synergi:

- Hypotese 1: Behovet for ledelsesressourcer i den fusionerede organisation reduceres som følge af muligheden for højere gennemsnitlig normering pr. leder
- Hypotese 2: Behovet for ledelsesressourcer reduceres som følge af reduktionen i øvrige ansatte givet potentiale fra øvrige synergieffekter

3.5.3 Analyse af hypoteser

I den følgende analyse, opereres med to typer ledere – topchefer og personaleledere. Topchefer er personer, som i den fusionerede organisation vil være placeret i de regionale udvidede direktioner. Personaleledere er de personer i organisationen, som i dag betegnes som afdelingschefer, kontorchefer eller funktionschefer. Personalelederne er dem som er ansvarlige for den daglige ledelse.

Ifølge Planlægningsafdelingen har ToldSkat pt. 52 topchefer og 181 personaleledere. Ledelsesressourcer i Styrelsen er ekskluderet i disse tal og i den følgende analyse.

Opgørelser over nuværende ledelsesressourcer i kommunerne eksisterer ikke. Planlægningsafdelingen har derfor, i et notat fra juli 2004, forsøgt at estimere disse ressourcer. Man kommer her frem til et estimat på 50 topchefer og 190 personaleledere. Estimatet for de 50 topchefer, er fremkommet på baggrund af en antagelse om, at de 30 fællesskaber, og de største kommuner har én eller flere topchefer. For de 190 personaleledere, er det antaget, at der i kommunerne er én chef for hver 20–25 medarbejdere. Det påpeges i notatet, at antallet af fysiske personer, som har ledelsesansvar overstiger de 190, da skattechefer mv. i de mindre kommuner udfører almindelig