

To eksempler på normeringer i to mellemstørrelse kommuner, blev nævnt på workshop 1. Ifølge workshop 1 er der således i alt ca. 50 årsværk i Svendborg kommune. Blandt disse årsværk er der 1 skattechef og 4 gruppeledere (personaleledere). Der er således i alt 5 ledere til 45 medarbejdere – dvs. i gennemsnit 9 ansatte pr. leder. Et andet eksempel som blev nævnt på workshop 1, er at der i skattesamarbejde Østsjælland er ca. 30 årsværk i skatteafdelingen. Heraf er der 1 skattechef og 2 gruppeledere, altså i alt 3 ledere – dvs. i gennemsnit 9 ansatte pr. leder. I tillæg hertil blev det nævnt, at gruppelederne i de to kommuner ikke bruger 100% af deres tid på ledelsesopgaver, men at de også selv foretager sagsbehandling.

Besøg i 5 kommuner – Odense, Helsingør, Næstved, Hals og Bov – gav et godt indtryk af hvor stor en variation der er mellem kommunerne, dels i antallet af medarbejdere pr. leder, og dels i forhold til hvor stor en andel af sin tid den enkelte leder anvender på egentlig ledelse. Alle variationer mellem 25–100% af tid forbrugt på ledelsesopgaver blev således observeret, dog med tyngden i den høje del af intervallet.

I forbindelse med workshop 3, blev det diskuteret hvad den gennemsnitlige normering er i kommunerne i dag. Samlet set var vurderingen at et godt bud var et sted mellem 10–15 ansatte pr. personaleleder.

På baggrund af ovenstående er det vurderingen, at den gennemsnitlige normering for personaleledere i kommunerne i dag er på 10–15 ansatte pr. leder. Endvidere antages, at på tværs af alle kommuner anvendes i gennemsnit 30% af lederens tid på egentlig sagsbehandling. Således antages at 70% af lederens tid anvendes på opgaver relateret til det at være leder, herunder personaleudvikling, personalesamtaler, forberedelse til møder i afdelingen og i kommunen i øvrigt, tidsforbrug på gennemlæsning af materiale fra kommune, amt og stat vedrørende skatteopgaver, samt tidsforbrug på administrative opgaver, der ikke er relateret til faglig sagsbehandling.

Givet en gennemsnitlig normering pr. personaleleder i kommunerne på 12,5 ansatte (midten af intervallet), samt en antagelse om at den enkelte personaleleder gennemsnitligt anvender 70% af sin tid på ledelsesrelaterede opgaver og 30% på egentlig sagsbehandling, er det beregnet at der er 150 personalelederårsværk i kommunerne, efter der er taget højde for produktivitetsgevinster. Dette estimat anvendes i de efterfølgende analyser.

Fremtidig normering for personaleledere

Af Planlægningsafdelingens notat fra 28. juli 2004, fremgår det at direktionsekretariatet har skønnet, at der er behov for 300 personaleledere i den nye organisation. Endvidere fremgår det, at de 300 årsværk er beregnet ud fra en antagelse om, at en funktionschef i den fusionerede organisation har ansvar for 25–30 medarbejdere.

I forbindelse med workshop 3 kom det frem, at Fusionsorganisationen antager at personalelederne i den fusionerede organisation skal være ansvarlige for 20 medarbejdere.

I forbindelse med flere interviews, blev det diskuteret hvor mange medarbejdere en personaleleder kan have ansvar for i den nye organisation. Flere af de interviewede gav udtryk for at en normering på 25–30 medarbejdere pr. personaleleder, vil være realistisk i