

Aan de slag met scenariodenken

Regiobijeenkomst - Toekomstverkenning arbeidsmarkt gemeenten 2035

Donderdag 10 april 2025



Voor de
verschilmakers.

DE RUIJTER
STRATEGIE



Omdat je soms
vooruit moet
denken.

A&O
fonds
Gemeenten

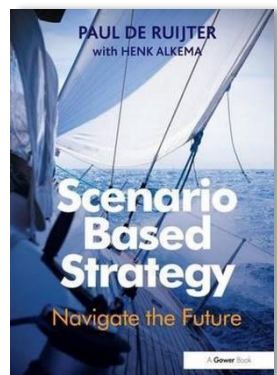
Voor de
verschilmakers.

Agenda

- Introductie
 - Uitleg scenario's en werkvorm
 - Aan de slag: scenario's doorleven en opties afwegen in groepen
 - Plenair de opties bespreken
 - Eindreflectie en evaluatie
 - Lunch
- 2 rondes



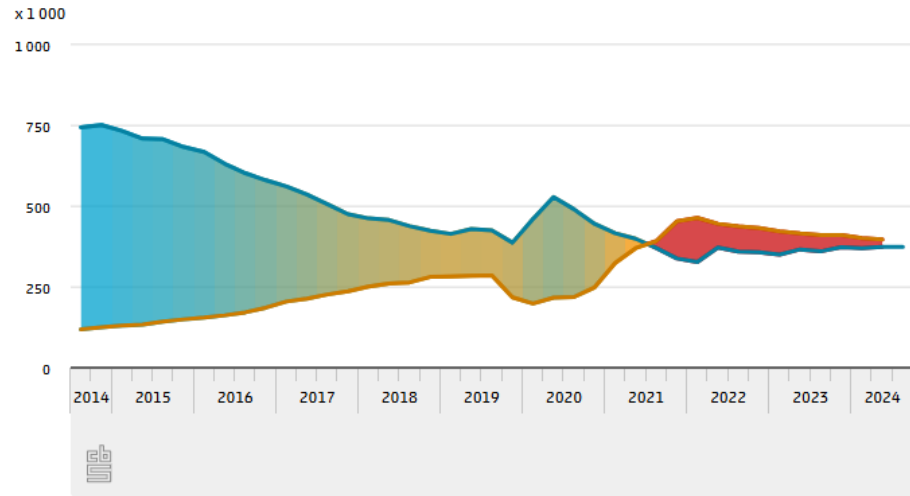
*“Wacht niet op de toekomst.
Verken, ontwerp en creëer haar vandaag.”*



Krapte op de arbeidsmarkt

Gemeenten worstelen met structureel gebrek aan potentiële werknemers

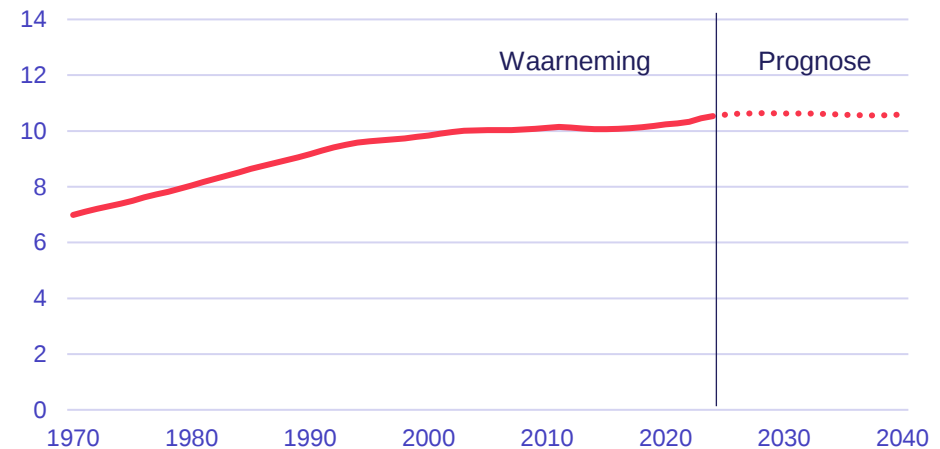
Openstaande vacatures en werkloze beroepsbevolking (seizoengecorrigeerd)



■ Lage - hoge spanning
■ Meer vacatures dan werklozen
■ Werkloze beroepsbevolking (seizoengecorrigeerd)
■ Openstaande vacatures (seizoengecorrigeerd)

Bron: CBS

Bevolking tussen 20 en 65 jaar (mln.)



Bron: CBS,
bewerking De Ruijter Strategie

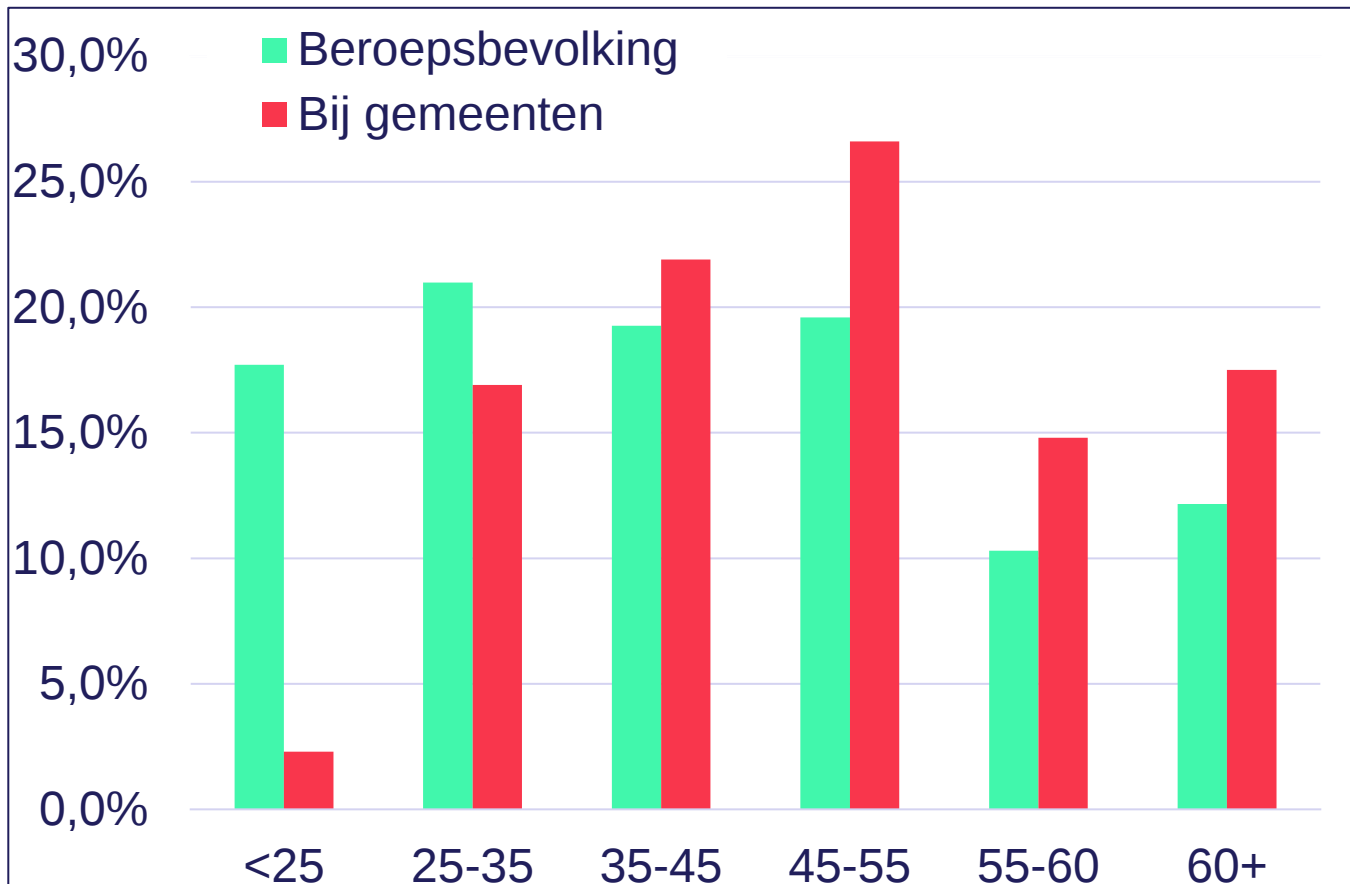
Uit de interviews:

“We gaan een periode van arbeidskrapte tegemoet die we nog niet eerder hebben meegemaakt.”

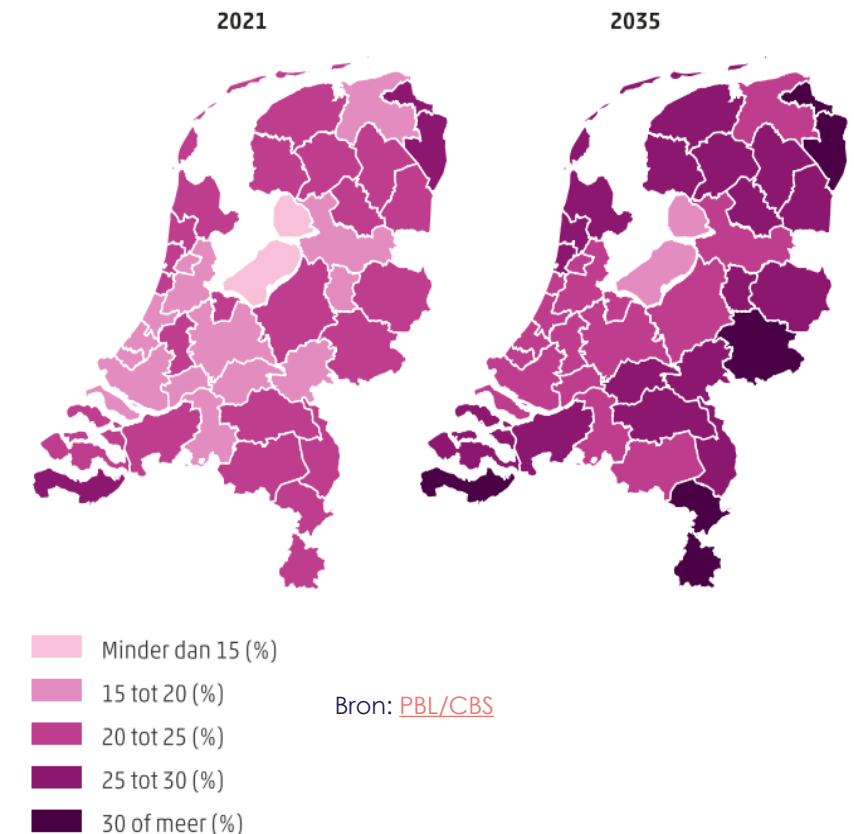
Vergrijzing

Toenemende vergrijzing heeft effect op vraag én aanbod van gemeentelijke dienstverlening

Bron: [A&O](#), bewerking De Ruijter Strategie



4.1.1 Percentage 65-plussers per COROP



Bron: [PBL/CBS](#)

Krapte op de arbeidsmarkt

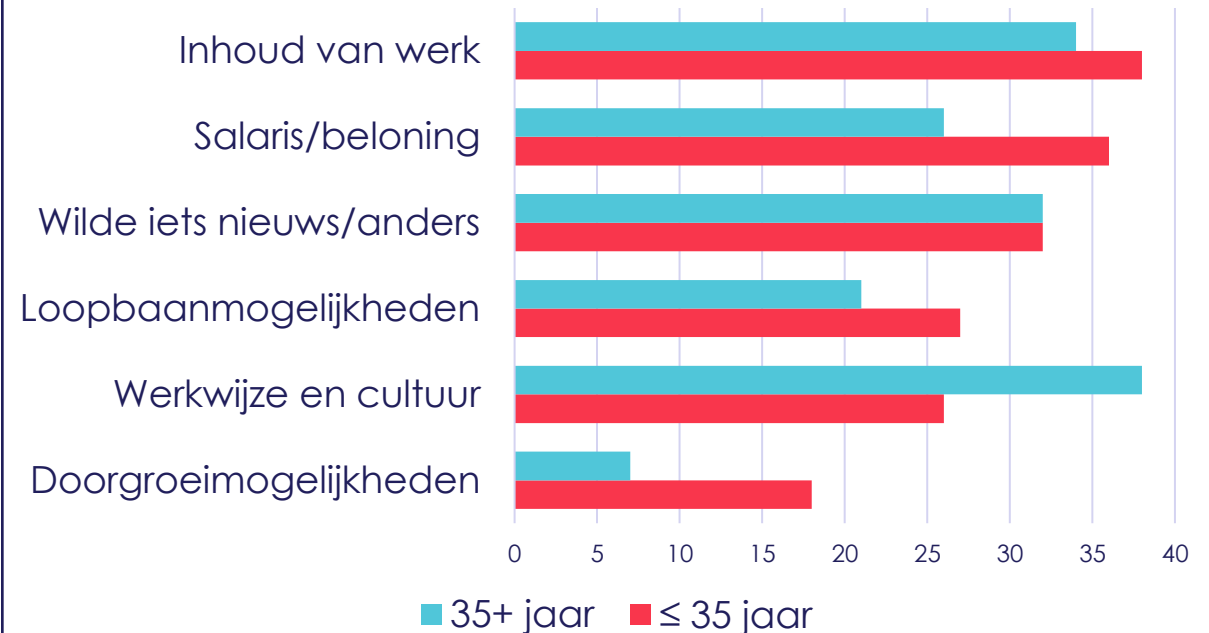
Gemeenten worstelen met structureel gebrek aan potentiële werknemers

Gemiddeld bruto maandsalaris gemeenten



Bron: A&O, bewerking door De Ruijter Strategie

Uitstroommotieven: belangrijkste reden sollicitatie andere functie (%)



Bron: A&O, bewerking De Ruijter Strategie

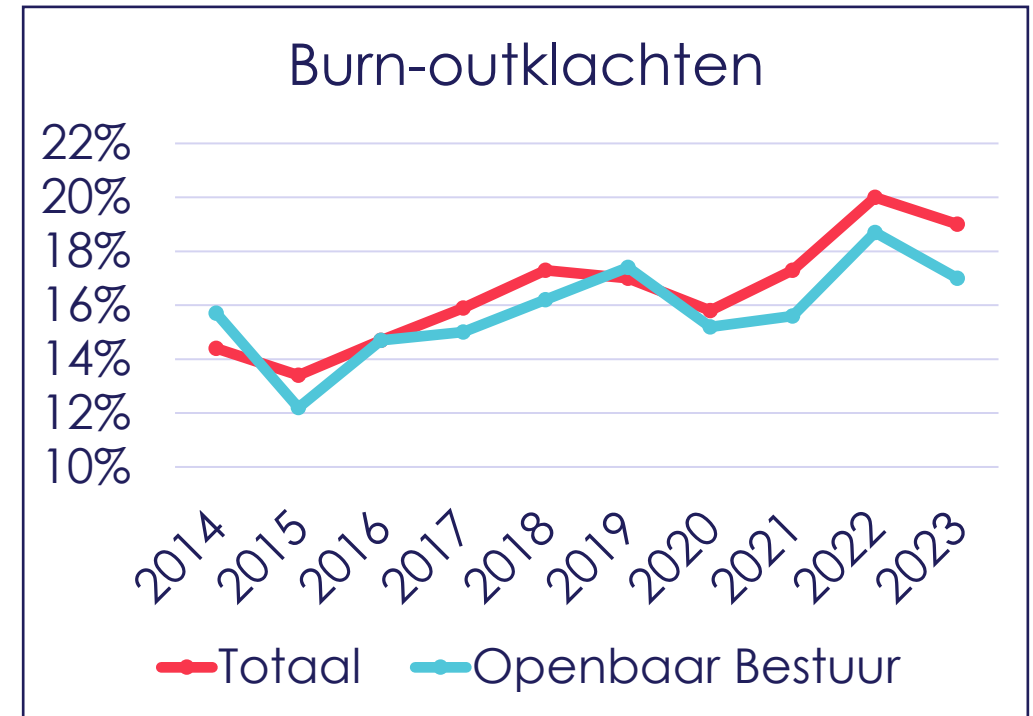
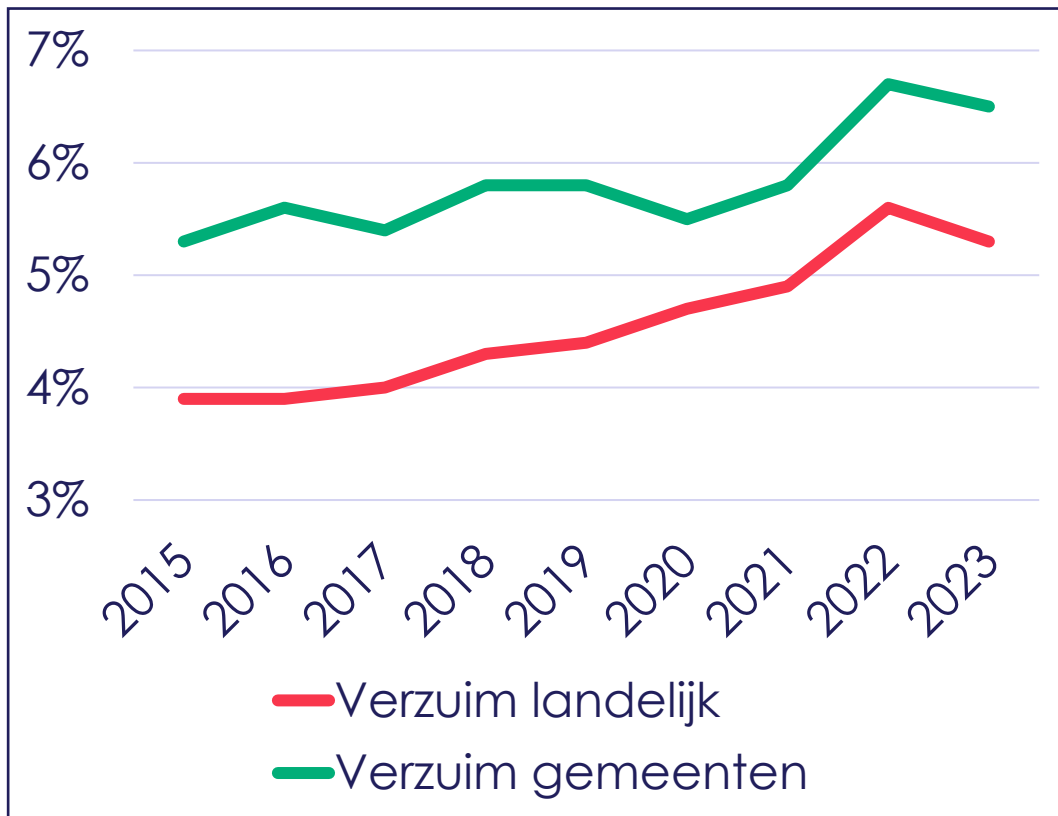


Druk op medewerkers

Ziekteverzuim is hoog; door hoge werkdruk lopen medewerkers risico op overbelasting

Bron: [TNO](#),
bewerking
De Ruijter
Strategie

Bron: [A&O](#),
bewerking De
Ruijter Strategie



17% van de gemeenteambtenaren is ontevreden over de hoeveelheid werk

Bron: [A&O](#)

Zekerheden

Welke ontwikkelingen staan richting 2035 al vast?

1. Vergrijzing

- Vervangingsvraag
- Grotere sociale opgave

2. Krapte op de arbeidsmarkt

- Historisch nieuwe situatie

3. Druk op medewerkers

- Vicious circle threatens

Overzicht van onzekerheden

Welke trends en ontwikkelingen kunnen richting 2035 nog verschillende kanten op?

Vraag naar arbeid

Aanbod van arbeid

Snijvlak vraag/aanbod

1. Taken van gemeenten

Neemt het takenpakket verder toe, of juist weer af?

2. Regionale samenwerking

Gaan gemeenten meer of minder regionaal samenwerken?

3. Financiën

Krijgen gemeenten meer of minder te besteden? En komt er meer vastigheid?

4. Technologie

Gaat technologie werk schelen of werk opleveren?

5. Productiviteit

Zet de stagnatie door, of zorgen innovaties voor een stroomversnelling?

6. Interne organisatie

Gaan nieuwe organisatievormen de arbeidsbehoefte beperken?

7. Betekenis van werk

Gaat het belang van werk richting 2035 veranderen?

8. Opleiding en vaardigheden

Sluit het arbeidsaanbod in 2035 aan op wat gemeenten nodig hebben?

9. Deeltijdwerken

Kiezen medewerkers in 2035 vaker voor deeltijd?

10. Flexibilisering van arbeidsrelaties

Willen medewerkers in 2035 liever flex of vast werken?

11. Loonontwikkeling

Zet de snelle loonstijging door richting 2035?

12. Concurrentiepositie

Waar staan gemeenten in 2035 ten opzichte van het Rijk en bedrijfsleven?

13. Inclusiviteit

Is de Nederlandse arbeidsmarkt in 2035 inclusiever geworden?

14. Leiderschap

Wat wordt in 2035 van leidinggevenden verwacht?

Vier toekomstbeelden

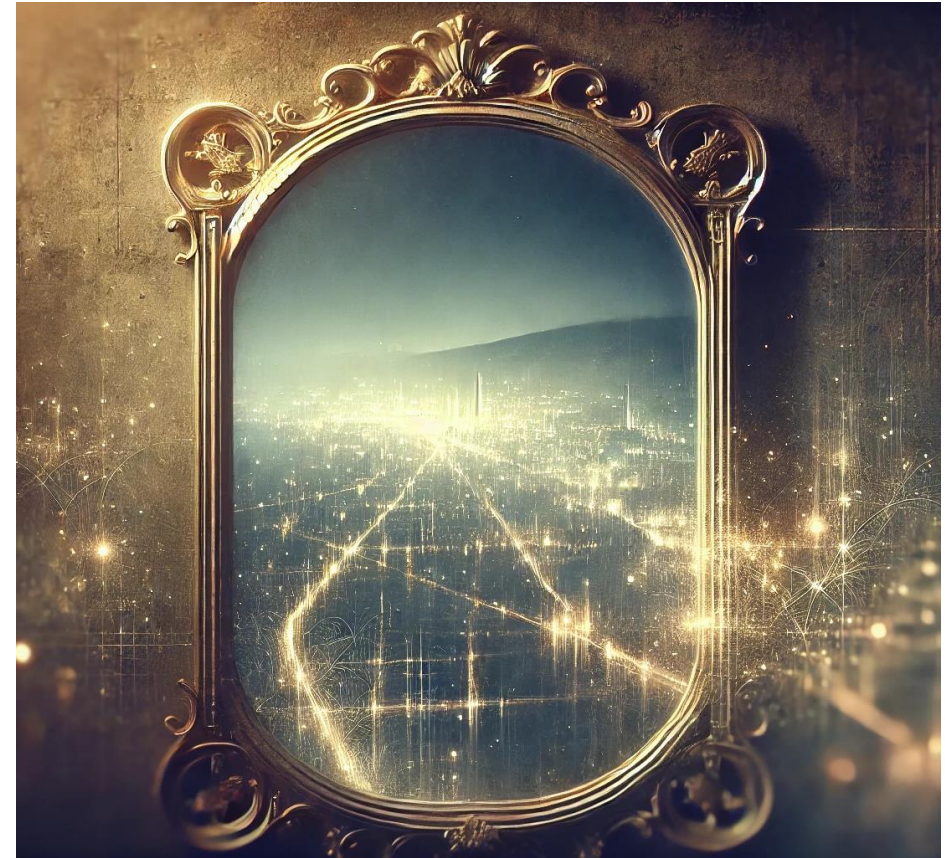
Scenario's voor de gemeentelijke arbeidsmarkt in 2035



Scenario's

Een manier om naar de onzekere toekomst te kijken

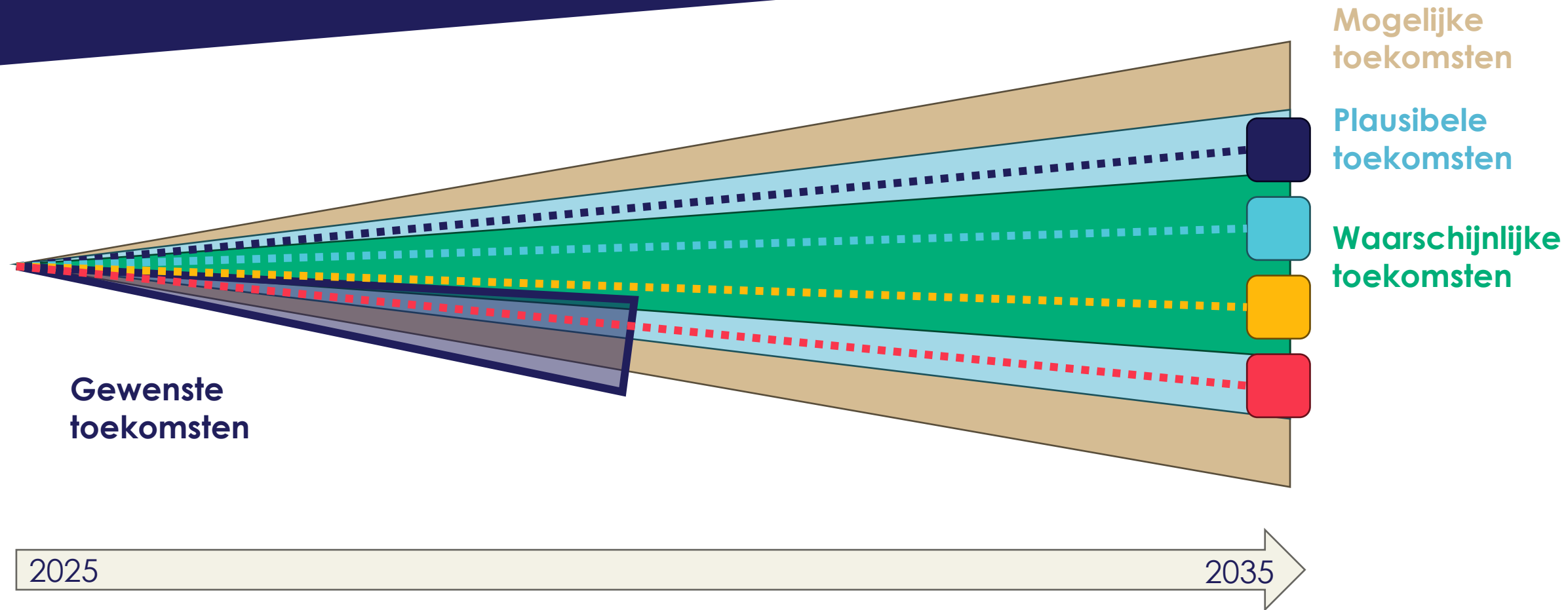
Geen voorspellingen...



... maar spiegelbeelden

Scenario's

Een manier om naar de onzekere toekomst te kijken



Vier toekomstbeelden

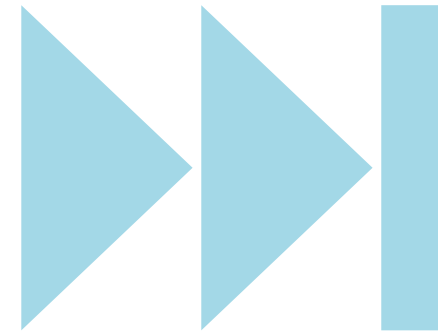
Scenario's voor de gemeentelijke arbeidsmarkt in 2035



Aan de slag!

Scenario's doorleven

- Stel jezelf even kort voor
- **Luister** naar het scenarioverhaal.
- **Bespreek** per verhaalstap:
 - Wat ben je als gemeente **geneigd** om te doen in deze situatie?
 - Wat is **slim** om te doen in deze situatie?
- **Gebruik de optiekaartjes** voor inspiratie.



Geld (niet) genoeg

Geld alleen blijkt niet de oplossing voor gemeenten



De schouders eronder

Met innovatie én slimme organisatie kunnen gemeenten de taken aan



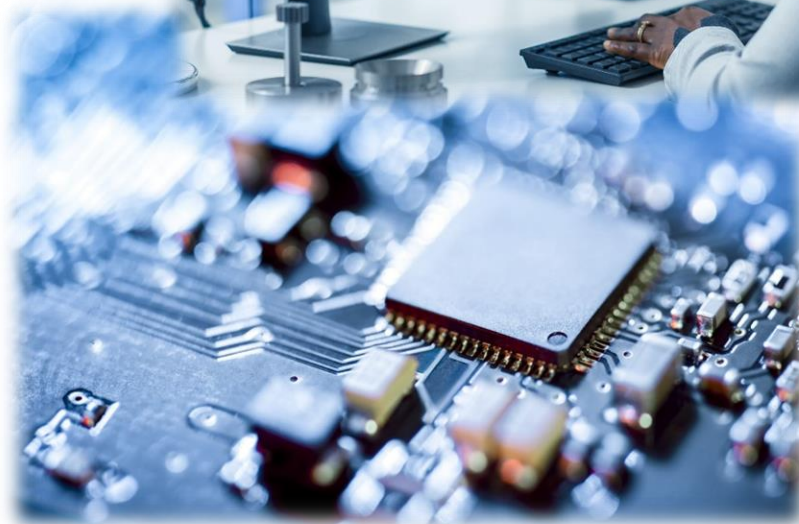
In het ravijn

Minder taken en minder middelen maken gemeente irrelevant



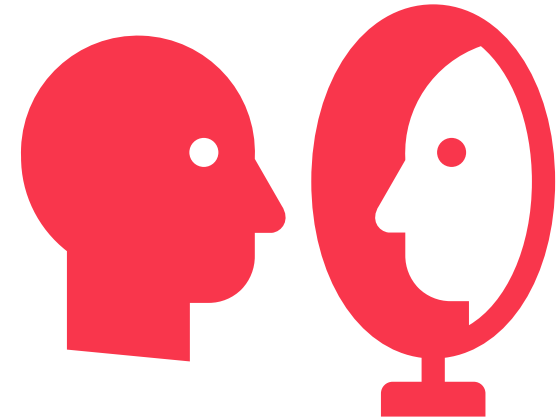
Uitieme uitvoerders

Schaalvergroting en automatisering bieden uitkomst voor gemeenten



Reflectie

- Wat heb je **geleerd**?
- Wat **ga je zeggen** tegen je collega's?
- Wat is je **volgende stap**?



Evaluatie

Laat ons weten wat je van deze sessie vond



Hoe de scenario's je helpen

Bij het maken van een langetermijnstrategie

Uitdaging bij plannen voor lange termijn	Oplossing met scenario's
Overload: Te veel factoren om rekening mee te houden	Overzicht: 17 belangrijkste trends zijn meegenomen
Onzekerheid: Heel veel zaken niet te voorspellen	Grip: Alle onzekerheden ondergebracht in 4 scenario's
Vaag: 2035 is moeilijk voor te stellen	Concreet: Rijke toekomstbeelden, incl. tussenstappen
Beperkt: Gewend aan hoe het nu is, verandering is moeilijk voor te stellen	Breed: Uitdagende verhalen die het denken oprekken
Bijziend: Ver-van-mijn-bed-show, lange termijn voelt niet urgent	Vooruitziend: Laat zien dat je huidige acties meebepalen waar je in 2035 uitkomt
Reactief: Huidige problemen zijn belangrijker	Proactief: Probleem dat je voorkómt, hoef je straks niet op te lossen

Meer informatie

Nieuwsgierig en wil je meer
over ons werk weten?



Website

www.aeno.nl



Events

www.aeno.nl/agenda



Community

www.aeno.nl/communities



Nieuwsbrief

www.aeno.nl/nieuwsbrieven

Fluwelen Burgwal 58
Postbus 11560
2502 AN Den Haag

070 763 00 30

secretariaat@aeno.nl
www.aeno.nl

i.s.m. De Ruijter Strategie
www.deruijter.net
info@deruijter.net



**Voor de
verschilmakers.**