

*English version starts on page 5*

## MC4 Take Aways: De Deense Aanpak

Georganiseerd op 6 mei in Den Haag, Nederland.

Dit document is een samenvatting van een aantal kerninzichten uit de gesprekken, aangevuld met de belangrijkste punten en voorbeelden die door onze panelleden zijn ingebracht. We hopen dat deze inzichten helpen om zowel het Nederlandse als het Deense systeem beter te begrijpen, evenals de verschillende agenda's en ambities van betrokken partijen. Tegelijk nodigen ze uit tot reflectie: wat zijn jouw eigen ambities en nieuwsgierigheden, en hoe verhouden die zich tot het bredere nationale beeld?

Naarmate onze plannen rondom ons bezoek aan Denemarken verder vorm krijgen, zullen we hier meer over delen. Blijf vooral jullie vragen en gedachten met ons delen; we nemen deze mee in de verdere uitwerking en in de gesprekken die we daar zullen voeren.

'Ask the Danes'  
questionnaire



### Dank en waardering

Dank aan al onze panelleden:

- Bram van der Kruk, Npuls
- Duco Hoep, Koninklijke Metaalunie
- Marsha Wagner, Energy Innovation NL
- Radboud Dam, ministerie OCW
- Roos Vermeij, LLO-Katalysator

En dank aan Gwen Spilker, Isabelle Larue en Joëlle Doornenbal voor hun ondersteuning bij de ontwikkeling en promotie van het evenement.

En dank aan het International Insights team van de [LLO-Katalysator](#): Emma Groot Rouwen, Dr Jo Chaffer en Ronald Kleijn

## Doel van Masterclass 4

Deze fysieke panelsessie had als doel een overzicht te bieden van het Deense systeem voor Leven Lang Ontwikkelen, en van de context en cultuur waarbinnen dit systeem zich ontwikkelt en betekenis krijgt. Door vanuit het perspectief van een ander land te kijken, maken we zichtbaarder welke aannames, invloeden en keuzes in Nederland vaak impliciet blijven. Dat helpt ons om ons bewust te worden van de overtuigingen die we zelf hanteren, en van de manieren waarop deze ons handelen versterken of juist beperken. Tegelijk helpt het ons voorkomen dat we elementen uit de Deense aanpak simpelweg overnemen, zonder rekening te houden met de context waarin ze werken, en waarin wij functioneren.

We willen er daarnaast voor zorgen dat de ambities van onze delegatie breed gedeeld worden, en dat zij ook jullie vragen en ideeën meenemen in de uitwisseling met Deense collega's. Deze Masterclass biedt daarvoor het platform.

Tijdens de sessie waren ongeveer 60–70 deelnemers aanwezig. We hebben hen gevraagd om via de QR-code vragen in te dienen voor verdere bespreking en opvolging. Dat kan nog steeds!



## Wat het gesprek ons liet zien

**Mindsets en drijfveren:** Veel van onze panelleden zijn benieuwd wat mensen in Denemarken drijft om zo consistent tijd en **vertrouwen** te investeren in hun ontwikkeling. Hoe komt het dat mensen zich daar relatief comfortabel voelen bij het **frequent wisselen van baan**, en zelfs van carrière? En welke rol speelt de overheid in het versterken van die combinatie van flexibiliteit en vertrouwen?

We weten dat deze vorm van 'geïnstitutionaliseerd voluntarisme' diepe historische wortels heeft. In 1899 maakten vakbonden en werkgevers afspraken waarin zij kozen voor vrijwillige, gezamenlijke onderhandelingen in plaats van wetgeving door de staat. Dit heeft geleid tot een systeem waarin werkgevers flexibel kunnen handelen, terwijl werkenden tegelijkertijd zekerheid ervaren via onder meer ruime werkloosheidsregelingen, actieve loopbaanbegeleiding en maatwerk in omscholing en ontwikkeling. Dit vormt de basis van

de zogenaamde **Flexicurity**-benadering, een term die pas later is geïntroduceerd, maar inmiddels centraal staat in zowel de Deense als (in theorie) Europese arbeidsmarktmodellen. Deze benadering gaat samen met ‘**tripartiete afspraken**’ (tussen overheid, werkgevers en werknemers) en een **sterk sociaal vangnet**. Samen vormen ze de basis voor vertrouwen: in besluitvorming, maar ook in het eigen handelen als individu binnen de samenleving en de arbeidsmarkt.

In Nederland bestaan dergelijke tripartiete structuren ook, maar er werd door het panel opgemerkt dat deze hier minder bindend zijn en daardoor minder bijdragen aan vertrouwen en samenwerking.

Radboud gaf aan verrast (en mogelijk ook enigszins bezorgd) te zijn te horen dat Denemarken juist nu hard werkt aan hervormingen om hun **systemen voor Leven Lang Ontwikkelen te versnellen en bij te sturen**. De onderliggende vraag die dit oproept: als een systeem dat op het eerste gezicht zo goed werkt toch moet veranderen, hoe ver staan wij dan eigenlijk? De reflectie daarop is dat, hoewel het Deense systeem volwassen is, er ook sprake lijkt van traagheid. Mogelijk doordat de ‘zekerheidskant’ niet meer in balans is met de benodigde flexibiliteit in een wereld die steeds sneller verandert en steeds sterker wordt beïnvloed door globale ontwikkelingen.

---

3

De discussie over handelingsruimte van werkenden en lerenden leidde ook tot vragen over de rol van de overheid in dit soort systemen. Gaat het om sturen en richting geven? Of juist om ruimte laten ontstaan en dit faciliteren? Hoe vind je daarin de juiste balans?

De **hoge mate van autonomie voor lerenden en werkenden** roept ook vragen op over wat dit betekent voor het gedrag van onderwijsinstellingen. Stimuleert dit daadwerkelijk **flexibele en doorlopende leerpaden**? En hoe wordt dit digitaal ondersteund? Vanuit zijn rol als architect van de Nederlandse digitale infrastructuur was Bram bijvoorbeeld benieuwd in hoeverre het Deense NREN hierin een actieve rol speelt. Dit leidde tot bredere reflectie: investeren we in Nederland op de juiste manier in **systeembrede digitale infrastructuur**? Zou het kijken naar de Deense aanpak ons helpen om dit hier op een andere manier te organiseren? Tegelijk is het belangrijk om te beseffen dat de schaal van beide systemen sterk verschilt (ongeveer 6 miljoen inwoners tegenover 18 miljoen, en circa 35–40 publieke instellingen voor hoger onderwijs in Denemarken tegenover 102 in Nederland).

Marsha gaf aan dat de Nederlandse markt voor Leven Lang Ontwikkelen de afgelopen 30 jaar sterk is gedreven door private opleiders. Tegelijkertijd ziet zij een duidelijke urgentie

voor publieke onderwijsinstellingen om hierin een grotere rol te spelen. Duco sloot zich daarbij aan en benadrukte het belang van een sterkere samenwerking tussen **publieke en private** aanbieders. Vanuit het perspectief van het bedrijfsleven zijn beide essentieel. Hij is benieuwd hoe de samenwerking in Denemarken is georganiseerd, hoe deze wordt gefinancierd en wat we daarvan kunnen leren voor de Nederlandse context. Ook is hij geïnteresseerd in hoe **bij- en omscholing binnen bedrijven** daar wordt vormgegeven, zeker voor het mkb, waar tijd vaak een beperkende factor is. In Nederland wordt scholing nog vaak beleefd als **“terug naar school gaan”**, iets wat snel als onaantrekkelijk en zelfs als een stap terug kan voelen. Hoe zorgen de Denen ervoor dat dit juist als een vooruitgang wordt gezien?

Marsha kijkt in het bijzonder uit naar het bezoek aan het Deense eiland Samsø, dat internationaal bekendstaat als voorbeeld van een volledig door de gemeenschap gedragen energietransitie. Daar is leren, doen en delen nauw met elkaar verweven: **iedereen pakt een rol**, ontwikkelt zich waar nodig en draagt bij aan het geheel. Wat kan deze manier van werken losmaken in ons eigen denken?

We weten daarnaast dat Denemarken werkt met **sterk gedecentraliseerde bestuurlijke structuren**. Onze delegatie is benieuwd hoe deze precies functioneren en hoe samenhang behouden blijft. Dit wordt des te relevanter nu LLO-Katalysator toewerkt naar tranche 2, waarin regionale allianties rond Leven Lang Ontwikkelen zich verder zullen ontwikkelen tot duurzame ecosystemen met impact.

*English version*

## MC4 Take Aways: The Danish Exchange

Held on May 6<sup>th</sup> in Den Haag, NL.

This is a summary of some of the key themes emerging from the discussions and the key points and examples raised by our panellists. We hope these provide insights into both the Dutch and Danish systems, the various agendas and ambitions of key actors in these countries and some pause to reflect on what your own ambitions and curiosities are and how these align with the national picture.

We will be socialising more on the Danish Insights Visit as our plans develop. Please do keep sending your questions and comments in and we will be sure to add these to design development and the conversations when we get there.

'Ask the Danes'  
questionnaire



5

### **Acknowledgements and gratitude**

Thanks to all our panellists:

- Bram van der Kruk, Npuls
- Duco Hoep, Koninklijke Metaalunie
- Marsha Wagner, Energy Innovation NL
- Radboud Dam, ministerie OCW
- Roos Vermeij, LLO Katalysator

And thanks to Gwen Spilker, Isabelle Larue and Joëlle Doornenbal for support in the event development and promotion.

With gratitude,

International Insights team at [LLO-Katalysator](#): Emma Groot Rouwen, Dr Jo Chaffer and Ronald Kleijn

## Masterclass 4 aims

This in-person panel discussion sought to provide an overview of the Danish LLO system and the culture within which it is developing and must exert influence. Through this outsider perspective on a different country, we sought to make visible the assumptions, influences and decision-making happening in The Netherlands. We do this partly so we are aware of the beliefs we hold and how these may be helping or hindering our own practice, and also to ensure we do not try to 'lift and shift' aspects of the Danish way of working without due consideration of the contexts that contain them and us.

We also want to make sure our delegates' aspirations are widely understood and that they also carry your questions and ideas with them into their exchanges with Danish colleagues. This Masterclass provides that platform.

An audience of around 60-70 people were present. In this session we asked the audience to submit questions via the QR code for later review and response. You can continue to send questions in!

'Ask the Danes'  
questionnaire



## Key Themes Emerging

**Mindsets and Motivations:** Many of our panellists are curious about what drives people to have so much investment (of time, of **trust**) in lifelong development, to feel so comfortable (relatively) with **relatively frequent movement from job to job**, career to career. How did this get to be this way? What has been the role of government and policymakers in supporting and enabling this flexibility and trust?

We know that this 'institutionalised voluntarism' has long roots, beginning with an agreement back in 1899 between unions and employers who decided that negotiated, voluntary collective agreements were preferable to state legislation on workers' rights etc. This enables flexible hiring and firing by employers (meaning firms can adapt and stay agile) accompanied by security for workers through generous unemployment benefits, proactive career guidance and individually tailored options for retraining, skilling up etc (active labour market policies) – plus long notice periods of impending job loss. This is the basis of the

**Flexicurity** approach, a term that wasn't actually coined until the 1990s but that now underpins not only Danish but, in theory, also European approaches to labour markets. Flexicurity sits alongside '**tripartite agreements**' (negotiated at state then at company level) and a **strong social welfare net**. Together these create the conditions for people's trust in decision-making and one's own agency as a respected part of the labour force-society.

The Netherlands has tripartite agreements too, but the panel felt they were easier to walk-away from and therefore less powerful enablers of trust and cooperation.

Radboud was surprised (and perhaps concerned) to hear the Dane's are urgently trying to reform, **to speed up and shift direction of their LLO systems**. The implication: if their systems so well-embedded and productive, on the surface at least much more so the Netherlands, are we further 'behind' than we think? Responding to this, we understand that whilst mature the Danish system suffers inertia, possibly because the 'security' aspects are out of synch with the 'flexi' in a world that is moving at much faster pace, with greater exposure to global challenges.

The discussion around worker-learner agency led to questions around **the role of government around such national infrastructure**: is it about responsibility, being directive and direction setting, taking control, prioritising certain economic domains or letting things grow, bottom-up, and supporting / facilitating this?

The idea of **high degrees of learner-worker agency** and autonomy also triggered reflections on how this affected (education) provider behaviours. Does this stimulate truly permeable, **flexible learning pathways** and if so, how does this work digitally? As NL's digital infrastructure architect, Bram was curious about the degree of engagement of the Dane's NREN<sup>1</sup>. It prompted reflections on whether the large sums of money being spent in the Netherlands on creating a **whole of system digital infrastructure** were really the best approach. Would looking at the Danish approach reveal ways to do this differently here? Of course, the scale of the two systems is very different (populations of 6m vs 18m, 35-40<sup>2</sup> public HE providers vs 102 DK to NL).

Marsha noted that the Dutch LLO market has been led by private training institutes for the last 30 years, but that we urgently need public educators to play their part in this. Duco reinforced the need for public and private educators to work together more coherently. As far as industry is concerned, both bring important aspects to the professional development

---

<sup>1</sup> National research and education network

<sup>2</sup> 285 registered providers on the Danish Agency for Higher Education and Science website, of which 35-40 are public bodies



table. Duco's hope is that we can understand more about how the Danish providers cooperate with each other and industry, how their financing supports this and we can use some of this to think differently about how we **enable public-private educator** working in NL. He is also curious to learn if and how Danish **in-company up and re-skilling** works – what is the role of public educators here, especially for SME's who cannot afford (time) for their employees to leave the firm for long stretches. In NL going out of work for training feels like (and is talked about as) **“going back to school”** which is really unpalatable and feels regressive. How do the Danes frame this, so it feels and is progressive?

Marsha is particularly looking forward to our visit to the Energy Island of Samsø. Samsø is world-renowned for it's whole of community driven, bottom-up way of being-working-learning and the results they have achieved in getting towards net zero. **Everyone 'owns' their roles** – learning what is needed, doing what is needed, sharing and teaching what is needed. They now do this as a beacon for national and global catalysis of energy transitions. What new thinking might immerse in the Samsø way stimulate for our delegates?

We know Denmark has strongly **devolved and decentralised governance systems**. Our delegates want to know more about the mechanisms for this – and how coherence and cohesions is maintained. This will be increasingly important as LLO-Katalysator moves to