

Taal- en rekendocenten in het mbo: zicht op hun professionele ontwikkeling

HOE BASISVAARDIGHEDEN EN PROFESSIONALISERING SAMENKOMEN IN DE PRAKTIJK VAN HET MBO – INZICHTEN UIT PRAKTIJKONDERZOEK BIJ LANDSTEDE

Taal en rekenen vormen de kern van basisvaardigheden die essentieel zijn voor het functioneren van mbo-studenten in opleiding, werk en samenleving. Zonder voldoende beheersing van deze vaardigheden lopen studenten het risico op studievertraging, uitval en beperkte kansen op doorstroom naar vervolgopleiding en de arbeidsmarkt. Het Ministerie van OCW onderstreept het belang in de recente voortgangsbrief over de aanpak van basisvaardigheden in het mbo (2025). Hierin worden maatregelen aangekondigd om zowel studenten als docenten beter toe te rusten, waaronder extra begeleiding en professionaliseringstrajecten voor docenten taal en rekenen. Tegen deze achtergrond is het van groot belang om goed onderbouwde keuzes te maken in beleid en vormgeving van de professionalisering van taal- en rekendocenten (Hagedoorn e.a., 2025). Hoewel deze groep docenten een sleutelrol speelt in het versterken van basisvaardigheden, weten we nog relatief weinig over hoe zij (willen) leren en wat zij (willen) leren. Kortom, hoe geven mbo-docenten taal en rekenen hun professionele ontwikkeling vorm? In dit artikel presenteren we de resultaten van het praktijkonderzoek onder taal- en rekendocenten uitgevoerd binnen Landstede mbo, Mbo Menso Alting Zwolle en Startcollege in samenwerking met het practoraat Docentprofessionalisering. We laten zien hoe deze docenten zich professioneel ontwikkelen, wat hun ontwikkelwensen zijn en welke overeenkomsten en verschillen er bestaan tussen beide groepen. Deze inzichten vormen een belangrijke bouwsteen voor de professionaliseringsplannen voor de komende jaren.

MARJANNE HAGEDOORN, CORIEN MOES, JANNETTA VAN CAMPENHOUT & ELSE VAN DEN BERG

Onze kijk op professionele ontwikkeling

Professionele ontwikkeling is een continu proces waarin taal- en rekendocenten individueel en samen met anderen participeren in allerlei activiteiten die het leren stimuleren en die verbonden zijn aan het dagelijks werk (Sancar e.a., 2021). Je kunt deze activiteiten zien als katalysator voor het vergroten van de (praktische) kennis van docenten, het veranderen van hun opvattingen en/of het aanscherpen van hun handelen (Bakkenes e.a., 2010). Activiteiten kunnen leiden tot bijvoorbeeld andere opvattingen over het coachen van studenten of over inzichten over instructiemethoden. Docenten voeren zowel formele als informele activiteiten uit om te professionaliseren (Hagedoorn e.a., 2025).

Formele activiteiten zijn bijvoorbeeld cursussen, workshops en trainingen. Kenmerkend is dat ze doelgericht en gepland zijn. Informele activiteiten vinden juist spontaan en ongepland plaats. Docenten leren vaak ook tijdens dagelijkse werkzaamheden, bijvoorbeeld door te leren van het begeleiden van studenten of het consulteren van collega's. Daarnaast zijn er verschillende factoren die kunnen bijdragen aan professionele ontwikkeling (Van den Bergh e.a., 2014; Kyndt e.a., 2018). Docenten leren bijvoorbeeld wanneer ze gestimuleerd worden samen te werken met een collega of door te reflecteren. In dit praktijkonderzoek kijken we naar hoe docenten zich ontwikkelen (activiteiten, leeropbrengsten, factoren) en wat hun ontwikkelwensen zijn.

Onderzoeksaanpak

Het praktijkonderzoek bestond uit een vragenlijst, gebaseerd op Hagedoorn e.a. (2025), die werd verspreid onder taal- en rekendocenten van alle locaties binnen Landstede mbo, Mbo Menso Alting Zwolle en Startcollege (alle onderdeel van Landstede Groep). De vragenlijst was opgedeeld in drie delen: (a) hoe docenten momenteel leren, (b) hoe ze in de toekomst willen leren, en (c) wat ze willen leren (ontwikkelwensen). In totaal namen 21 rekendocenten deel aan het onderzoek en 27 taaldocenten die lesgeven op niveau 1 t/m 4, waarvan het overgrote deel docenten Nederlands zijn (n=19).

Bij het eerste onderdeel (a. hoe docenten leren) is docenten gevraagd maximaal drie activiteiten te beschrijven die het leren hebben gestimuleerd. Dit leverde 117 beschreven activiteiten op: 69 bij taaldocenten en 48 bij rekendocenten. Alle beschreven activiteiten zijn gecodeerd voor (1) hoe de docent leert (type activiteit); (2) wat de docent heeft geleerd (verandering in denken en/of doen) en (3) waardoor de docent heeft geleerd (verklarende factoren). Vervolgens zijn ook de onderdelen b en c gecodeerd. Hieronder volgt een weergave van de resultaten van de twee groepen docenten: taal- en rekendocenten.

Taaldocenten

Hoe leren taaldocenten?

Uit het onderzoek onder 27 taaldocenten blijkt dat het leren vooral plaatsvindt in de dagelijkse praktijk. Maar liefst 86% van de 69 beschreven **activiteiten** is informeel van aard. Docenten leren het meest van het lesgeven en coachen van studenten, gevolgd door overleg met collega's en experts en reflectieve activiteiten zoals kalibreersessies.

Een docent beschrijft bijvoorbeeld: "Door het bijwonen van de kalibreersessies worden weer de puntjes op de i gezet." Of een andere docent zegt: "Met mijn collega heb ik het gehad over de beoordeling van de examens. We hebben afgesproken om af en toe samen te sparren. Hij is beginnend en ik doe het al een



tijdje, maar ik vind het fijn om er samen naar te kijken. Je blik wordt dan breder."

Formele type activiteiten worden minder vaak genoemd, maar het trainingstraject Taal Bewust Lesgeven springt eruit en wordt vaak benoemd als waardevol. Een docent beschrijft over de dit trainingstraject: "We leren door theorie wat taalbewust onderwijs is en een vertaalslag te maken naar werkvormen. Deze passen we toe in onze lessen en reflecteren daarop. Vorige week de eindpresentatie van alle deelnemende duo's gezien en zelf de presentatie van onze opbrengst gepresenteerd. Inspirerend om te zien dat binnen alle landschappen/studierichtingen de vertaalslag gemaakt kan worden." Ook conferentiebezoeken worden genoemd.

De belangrijkste **actoren** in het leerproces zijn collega's en studenten. Een docent beschrijft: "Collega's van de sectie Engels kijken anders aan tegen het aanleren van vaardigheden. Door te delen en hierover door te praten beïnvloedt dit mijn kijk op Engels taalonderwijs." Experts spelen een kleinere, maar niet onbelangrijke rol.

Wat betreft de **opbrengsten** van de beschreven activiteiten geven docenten vooral aan dat ze nieuwe ideeën of inzichten hebben opgedaan over didactische aanpakken en werkvormen, gevolgd door pedagogisch handelen en samenwerken in het team. Een docent beschrijft: "De studenten willen minder gepraat van de docent en meer actie. Welke activiteiten zijn geschikt en helpen bij de voorbereiding op de examens. ... Je kunt betere relaties opbouwen met je studenten door ze te begrijpen. Je kunt zelfvertrouwen en onverwachte resultaten bereiken."

Een verandering in denken wordt vaker genoemd als opbrengst dan daadwerkelijke gedragsverandering in de praktijk, al wordt ook de intentie voor verandering in het handelen wel regelmatig benoemd.

Docenten geven aan vooral te leren door interactie met anderen. Collega's en studenten blijken cruciaal voor het leerproces. Daarnaast spelen **factoren** als het ervaren van een positief gevoel – zoals inspiratie of succes – een belangrijke rol. Een docent zegt bijvoorbeeld: *“Het is fijn om iets samen te doen.”* Ook de relevantie van het geleerde voor de dagelijkse praktijk is een belangrijke factor. Een docent zegt daarover: *“Ik denk dat ik vanaf nu anders als docent zal handelen, omdat ik heb gemerkt hoe belangrijk het is dat het toekomstige beroep van de student wordt meegenomen in de lessen Nederlands, juist ook ter voorbereiding van het beroep.”*

Hoe willen taaldocenten leren?

Hoewel het huidige leren vooral informeel is, geven taaldocenten aan in de toekomst juist meer formeel te willen leren. Ze noemen trainingen en workshops met experts als gewenste vormen van professionalisering dat opgenomen moet worden in het professionaliseringsplan. Een docent zegt: *“Ik leer van trainingen waarbij je van tevoren het thema kan zien om te bepalen of er voor mij leerrendement in zit.”*

“

Ik leer van trainingen waarbij je van tevoren het thema kan zien om te bepalen of er voor mij leerrendement in zit.

”

Docent

Tegelijkertijd blijft er ook behoefte aan geplande intervisie en informele reflectie met collega's. Een klein aantal docenten noemt ook onderzoekend leren, *“het monitoren van de ontwikkeling van elkaar”* en *“positieve effecten monitoren”* als interessante vormen. Informeel leren wordt ook genoemd, vooral in de vorm van sparren, delen en ideeën opdoen van collega's of zoals een docent zegt: *“Learning-on-the-job”*. Een andere docent zegt: *“Ik vind het van belang om te leren met en van mijn collega's (binnen en/of buiten de school).”*

Wat willen taaldocenten leren?

De ontwikkelwensen van taaldocenten sluiten nauw aan bij wat zij aangeven te leren: didactiek staat met stip op één. Docenten willen zich verder verdiepen in didactische aanpakken, werkvormen en differentiëren. Een docent zegt: *“Ik zou graag meer willen leren over de verschillende didactische werkvormen die collega's gebruiken in de lessen zodat ik mijn studenten nog meer mee kan nemen in de lessen.”* Daarnaast is er veel belangstelling voor het integreren van taal in het beroepsonderwijs, bijvoorbeeld hoe taal een plek kan krijgen binnen beroepsgerichte vakken of het curriculum van de opleiding. Een docent zegt daarover: *“Hoe zorg ik ervoor dat mijn lesmaterialen gebruikt zouden kunnen worden door mijn collega's (geen docenten Engels) in hun LWP-lessen?”* En een andere docent zegt: *“Daarnaast wil ik graag verder met het uitwerken van het vraagstuk hoe we de generieke vakken kunnen integreren in de beroepsgerichte vakken.”* Ook actuele thema's zoals het gebruik van AI en social media in de les worden genoemd als onderwerpen waarin de docenten zich verder willen ontwikkelen. Een docent zegt: *“Ook de informatie van AI is interessant, hoever kun je gaan als docent? Wat is betrouwbaar? Moet je dit toestaan in de klas als bewijsmateriaal? Voor niveau 2 is het ouderwetse boek ook prettig, maar een combi met online is het onderzoeken waard.”*

Rekendocenten

Hoe leren rekindocenten?

Uit het onderzoek onder 21 rekindocenten blijkt dat het leren ook vrijwel volledig plaatsvindt in de dagelijkse praktijk. Van de 48 beschreven **activiteiten** is maar liefst 94% informeel van aard. Docenten leren - net als de taaldocenten - vooral van het lesgeven en coachen van studenten, van informeel overleg met collega's en van gezamenlijke reflectiemomenten zoals kalibreersessies. Een docent zegt: *"Staan we bij onze overleggen echt stil bij verschillende zaken? Denk aan lesinhoud/voortgang resultaten/ontwikkelde materialen etc. Het mooie is dat er ook vanuit de rekindocenten altijd wel input/agendapunten komen om te bespreken. Ook hier is die verbinding met elkaar zo belangrijk. Ons samen richten op professionalisering staat centraal."* Een andere docent zegt: *"We spreken elkaar regelmatig en vragen elkaar actief naar nieuwe ideeën voor bepaalde thema's."*

Formele activiteiten worden zelden genoemd, maar de rekindidactiekursus springt eruit als waardevol en wordt door meerdere docenten expliciet benoemd. Een docent zegt bijvoorbeeld: *"De rekindidactiekursus is nuttig ter bevestiging van wat ik al doe en inspirerend voor nieuwe ideeën qua methodiek of onderwerpen."*

De belangrijkste **actoren** in het leerproces zijn net als bij taaldocenten collega's, met name andere rekindocenten, en studenten. Een docent zegt: *"De student legde uit hoe ze van een vorige docent de boel wél begrepen had, ik raakte geïnteresseerd in die manier en heb bij haar en enkele anderen verder mijn lessen zoveel mogelijk op die manier aangepakt."*

Wat betreft de **opbrengsten** van beschreven activiteiten geven rekindocenten vooral aan dat ze nieuwe ideeën of inzichten hebben opgedaan over didactisch handelen, het samenwerken in het team, studentkenmerken en studentbehoeften, en het beoordelen en examineren van rekenen. Een docent zegt: *"Dat studenten niveau 2 altijd ondersteuning tijdens een rekenexamen moeten hebben."*

Een andere docent zegt: *"Per les nog beter inventariseren waar de student behoefte aan heeft."* Deze verandering in denken wordt het vaakst genoemd, gevolgd door de intentie om het eigen handelen in de praktijk aan te passen. Ook bewustwording van het eigen handelen wordt regelmatig benoemd als opbrengst.

De **factoren** waardoor deze docenten leren liggen vooral in de relevantie voor hun praktijk, de interactie met anderen en het aangezet worden tot reflectie. Een docent zegt: *"Jezelf spiegelen, opzoek naar andere manieren en mogelijkheden."*

Hoe willen rekindocenten leren?

Hoewel het huidige leren vooral informeel van aard is, geven rekindocenten aan in de toekomst zowel informeel als formeel te willen leren. Er is een duidelijke wens om beide vormen van leren - formeel en informeel - te combineren in het professionaliseringsplan.

Formele professionaliseringsactiviteiten die vaak genoemd worden zijn trainingen en workshops met een netwerkfunctie, lesbezoeken bij elkaar en intervisie, inclusief georganiseerde kalibreersessies. Informeel leren blijft eveneens belangrijk, vooral in de vorm van overleg met collega's, het zien van goede voorbeelden, reflectie en het opzoeken van informatie. Een docent zegt: *"Ik vind het prettig om te leren van concrete voorbeelden van collega's die ik kan toepassen in mijn eigen lessen."* Een andere docent zegt: *"Ik zou wel willen dat we vaker met elkaar meekijken in de lessen en zo feedback geven."* Ook het vragen van feedback aan studenten tijdens de les wordt genoemd als waardevolle leerbron.

“

Blijf ook feedback vragen in je rekenlessen aan de studenten hoe ze de rekenlessen ervaren. Willen ze meer klassikaal les of juist meer individueel?

”

Docent

Wat willen rekendocenten leren?

De leerwensen van rekendocenten richten zich sterk op het verbeteren van hun eigen didactisch handelen. Daarnaast is er veel behoefte aan leren over het omgaan met studenten met rekenproblemen, het ontwerpen van rekenonderwijs en het differentiëren binnen de lespraktijk. Een docent zegt hierover: “Ik zou me vooral didactisch en pedagogisch nog wat verder willen ontwikkelen. Hoe krijg je een student enthousiast en aan het werk en hoe help je een rekenzwakke student optimaal?” Een andere docent zegt: “Hoe ga je om met een diverse groep en zijn er andere groeiperingsvormen te bedenken.”

“

Ik denk dat ik vanaf nu anders als docent zal handelen, omdat ik heb gemerkt hoe belangrijk het is dat het toekomstige beroep van de student wordt meegenomen in de lessen Nederlands.

”

Docent

Reflectie

Samen met de taal- en rekendocenten zijn de resultaten van het onderzoek besproken en verder betekenis gegeven. Tijdens deze gesprekken werd het belang van professionalisering binnen het mbo-onderwijs breed erkend. Het onderzoek is uitgevoerd zodat er onderbouwde en betere keuzes gemaakt kunnen worden voor een schoolbreed professionaliseringsplan voor taal- en rekendocenten in het mbo. Op basis van de inzichten uit het onderzoek en het bespreken daarvan in de groep zijn een aantal bouwstenen voor het professionaliseringsplan met elkaar geformuleerd.

Flexibel, maatwerk en samen

Het onderzoek laat zien dat docent-professionalisering niet alleen gaat over het volgen van scholing, maar vooral over het creëren van een cultuur waarin informeel leren en ontwikkelen een onderdeel van het werk is. Dit werd onderschreven door docenten tijdens het bespreken van de resultaten. De diversiteit aan leerwensen en voorkeuren vraagt tevens om een professionaliseringsaanpak die flexibel is en ruimte biedt voor maatwerk waarin de interactie met collega's een centrale plek heeft (Van Veen e.a., 2010). Door samen met docenten te blijven reflecteren en het leren te expliciteren, kan dit bijdragen aan een leercultuur waarin professionalisering niet iets is wat 'erbij komt', maar iets wat het werk versterkt en verdiept in de dagelijkse praktijk. Dit vraagt wel om een cultuurverandering: professionalisering moet niet worden gezien als een extra belasting, maar als een integraal en waardevol onderdeel van het docentschap in de dagelijkse praktijk.

Verbinden van formeel en informeel leren

Uit de resultaten van het onderzoek en het reflectiegesprek met de docenten blijkt dat zowel taal- als rekendocenten vooral informeel leren, bijvoorbeeld tijdens het lesgeven, coachen van studenten en samenwerken met collega's. Zij ervaren een te strak omljnd professionaliseringsprogramma vanuit de organisatie als beperkend. Er is behoefte aan een balans tussen structuur en autonomie, waarbij ruimte is voor zowel formeel leren via trainingen als informeel leren in de dagelijkse praktijk. Vooral rekendocenten zoeken actief de samenwerking met vakgenoten op, dit onderstreept het belang van het faciliteren van collegiaal leren. Teamleiders spelen hierin, volgens de docenten zelf, ook een cruciale rol: zij moeten ruimte en tijd bieden voor zowel geplande scholingsactiviteiten als spontane leerinteracties (Kessels, 2021). Aanwezig kunnen zijn bij georganiseerde activiteiten is daarbij een belangrijke randvoorwaarde, dit is nu nog niet altijd het geval.

Taal en rekenen verbinden aan beroepsgerichte vakken

Er is steeds meer aandacht voor taalgericht en/of taalbewust werken binnen beroepsgerichte vakken. Daarnaast wordt rekenen en taal betekenisvoller gemaakt door aan te sluiten bij het beroep waarvoor studenten worden opgeleid. Door taal en rekenen te integreren in de beroepscontext, kan het leren voor zowel studenten als docenten betekenisvoller worden. Daar liggen nog veel kansen en mogelijkheden.

Inhoud van professionalisering laten aansluiten bij de dagelijkse praktijk

De leerwensen van docenten sluiten nauw aan bij hun dagelijkse praktijk. Zowel taal- als rekendocenten willen zich verder ontwikkelen in didactisch handelen, differentiatie en het inspelen op de diverse behoeften van studenten. Daarnaast is er belangstelling voor actuele thema's zoals het gebruik van AI en social media in de les en voor het ontwerpen van onderwijs dat beter aansluit bij de beroepscontext. Deze wensen ondersteunen het belang van praktijkgerichte professionalisering die niet alleen kennis overdraagt, maar ook handelingsgericht is en bijdraagt aan inclusiever onderwijs voor de studenten.

Gedragen professionaliseringsplan

Docenten geven tevens aan dat er behoefte is aan een gedragen, meerjarig professionaliseringsplan waarin duidelijk wordt vastgelegd welke trainingen en bijeenkomsten verplicht zijn, inclusief tijd en aandacht voor implementatie en reflectie. Het voorstel van de docenten is om de 'goedkeuring' van het schoolbrede professionaliseringsplan bij de schoolleiding te leggen, zodat het belang van professionalisering organisatiebreed wordt gedragen. Vanuit deze gedachte is een goed doordacht en georganiseerd plan essentieel, gedragen door alle lagen van de organisatie, en kan het bijdragen aan een professionele leercultuur waarin het belang van ontwikkeling voorop staat.

Vervolg

De betrokkenen bij dit onderzoek kijken terug op een waardevolle samenwerking waarin de taal- en rekendocent een belangrijke stem heeft gekregen in het vormgeven van het schoolbrede professionaliseringsplan. Door eerst gedegen te onderzoeken hoe en wat docenten (willen) leren maken we een stap in het gezamenlijk maken van onderbouwde en betere keuzes in docentprofessionalisering. Daarmee proberen we ook het eigenaarschap voor het ontwerpen en uitvoeren van het professionaliseringsplan beter te beleggen in de organisatie: bij de docenten zelf en de (team)collega's in de school (Beijaard e.a., 2020). Het expliciteren van het eigen leren levert daarnaast ook voor docenten inzicht op in hun eigen professionalisering en draagt daarmee bij aan het expliciet maken wat vaak impliciet blijft (Kools & van Wessum, 2020). Een vervolgstap is een gedragen schoolbreed professionaliseringsplan verder vorm te geven en wordt dit plan afgestemd met taal- en rekendocenten, schoolleiders en beleidsmakers binnen de organisatie. Door het onderzoeksproces in dit artikel te expliciteren, hopen de auteurs anderen te inspireren om zelf onderzoekend aan de slag te gaan om zo betere onderbouwde keuzes te maken in docentprofessionalisering.

“

Dit vraagt wel om een cultuurverandering:

professionalisering moet niet worden gezien als een extra belasting, maar als een integraal en waardevol onderdeel van het docentschap in de dagelijkse praktijk.

”

Docent

Bronnen

Bakkenes, I., Vermunt, J. D., & Wubbels, T. (2010). Teacher learning in the context of educational innovation: Learning activities and learning outcomes of experienced teachers. *Learning and Instruction*, 20(6), 533–548.
<https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2009.09.001>

Beijaard, D., Meijer, P., & Schellings, G. (2020). De professionele identiteit van de leraar. In M. Snoek., B. de Wit & J. Dengerink (Red.). *Leraar: een professie met perspectief (deel 2)* (pp.16-25). Meppel: Ten Brink.

Hagedoorn, M., Koopman, M. & de Bruijn. E. (2024). Hoe leren mbo-docenten tijdens het werk? *Vaktijdschrift Profiel*, 9, p.10-12.

Kessels, J. (2021). Gespreid leiderschap als voertuig voor diversiteit in professionele schoolteams. In H. Bijlsma, & M. Keyser (Red.), *Erken de ongelijkheid: de kracht van diversiteit in onderwijsteams* (pp. 88-98). Huizen: Pica.

Kools, Q., & van Wessum, L. (2020). 'En wat heb je geleerd?' Een model om in gesprek te gaan over professionalisering. *Tijdschrift voor lerarenopleiders*, 41, 3.

Kyndt, E., Govaerts, N., Smet, K., & Dochy, F. (2018). Antecedents of informal workplace learning: A theoretical study. In G. Messman, M. Segers, & F. Dochy (Eds.), *Informal Learning at Work* (pp. 12–62). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781315441962>

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2025, 19 mei). *2e voortgangsbrief aanpak basisvaardigheden mbo* [Brief].
<https://open.overheid.nl/documenten/4b36989a-8aa2-4d76-a0ba-aac87e502799/file>

Sancar, R., Atal, D., & Deryakulu, D. (2021). A new framework for teachers' professional development. *Teaching and teacher education*, 101, 103305.
<https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103305>

Van den Bergh, L., Ros, A., & Beijaard, D. (2014). Improving Teacher Feedback During Active Learning: Effects of a Professional Development Program. *American Educational Research Journal*, 51(4), 772–809.
<https://doi.org/10.3102/0002831214531322>

Van Veen, K., Zwart, R., Meirink, J., & Verloop, N. (2010). *Professionele ontwikkeling van leraren. Een reviewstudie naar effectieve kenmerken van professionaliseringsinterventies van leraren*. Groningen: ICLON / Expertisecentrum Leren van Docenten.

Over de auteurs

Marjanne Hagedoorn is practor Docentprofessionalisering bij Landstede Groep.

Corien Moes is beleidsadviseur Taal en Rekenen bij de Dienst Onderwijsondersteuning bij Landstede Groep.

Jannetta van Campenhout is docent Engels, docent Nederlands en schoolopleider bij Landstede mbo locatie Harderwijk.

Else van den Berg is docentonderzoeker bij het practoraat Docentprofessionalisering bij Landstede Groep en docent Nederlands bij Talentstad Beroepscollege Zwolle (VMBO, onderdeel van Landstede Groep).



APA-referentie

Hagedoorn, M., Moes, C., van Campenhout, J., & van den Berg, E. (2026). *Taal- en rekendocenten in het mbo: zicht op hun professionele ontwikkeling*. Landstede Groep.