

# HYBRIDE DOCENTEN IN HET TECHNISCH BEROEPSONDERWIJS

# INHOUD

INLEIDING	3	WAAR WERKEN HYBRIDE DOCENTEN?	9
ONDERZOEKSAANPAK	4	A - HYBRIDE DOCENTSCHAP IS GEEN REGIONAAL FENOMEEN	
HYBRIDE DOCENTEN IN HET TECHNISCH BEROEPSONDERWIJS		B - ER WORDT WEINIG GECOMBINEERD IN DE TECHNIEK!	
– WIE, WAT ,WAAR		C - IN WAT VOOR BEDRIJF WERKT DE HYBRIDE DOCENT?	
A - WIE IS ER HYBRIDE DOCENT?		CONCLUSIES	13
B - KENMERKEN: MEER EN JONGERE MANNEN			
C - DE GEMIDDELDE HYBRIDE DOCENT VERDEELT ZIJN TIJD FIFTY/FIFTY			
D - HET ONDERWIJS BETAALT ZO SLECHT NOG NIET			

## Colofon

Bron: CBS Microdata (2020), bewerking Dialogic/PTvT

Auteurs: C.P. van der Velden & M. Bilkes

# INLEIDING

Om hybride docentschap te stimuleren is het belangrijk inzicht te hebben in de huidige situatie op de arbeidsmarkt. Vanuit dit inzicht kan een aanpak worden ontwikkeld waarmee in het technisch beroepsonderwijs de komende jaren hybride docenten beter ingezet kunnen worden om zodoende een bijdrage te leveren aan oplossingen voor tal van uitdagingen. Vanuit Techniekpact is daarom een aantal onderzoeken uitgezet om inzichten te verwerven, deze te delen en een aanpak te ontwikkelen.

In deze notitie staat de (kwantitatieve) stand van zaken ten aanzien van hybride docentschap binnen het technisch beroepsonderwijs centraal. Gebeurt het? Gebeurt het veel? Wie zijn dan die hybride docenten? Verschillende databestanden zijn geanalyseerd en geïnterpreteerd om een beeld te schetsen. Het kennen van de huidige situatie (deze notitie) in samenhang met kwalitatief onderzoek naar hybride docenten en hun leidinggevenden en hrm'ers (Dorenbosch, (2020). Het rendement van de hybride techniekdocent) en onderzoek naar de motieven en gevolgen van hybride werken (Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (2020), bewerking PTvT) geven een goed beeld en dienen als uitgangspunt om een succesvolle aanpak te ontwikkelen.

Deze notitie beschrijft het in kaart brengen van het aantal hybride docenten met in het bijzonder aandacht voor hybride docenten in het technisch beroepsonderwijs. Hierbij wordt een beeld geschetst van het aantal hybride docenten in het (technisch) beroepsonderwijs en ingezoomd op zaken als leeftijd, geslacht, salaris, gewerkte uren, regio, soort bedrijf en sector.

# ONDERZOEKSAANPAK

In deze notitie worden de analyses en interpretaties van een aantal databestanden uiteengezet. Onderzoeksbureau Dialogic heeft maatwerktabellen aangeleverd met behalve informatie over aantallen hybride docenten ook gegevens over de omvang van de verschillende banen, verschillen in salarissen, regionale verdeling van hybride docenten, etc. Voor de uitvoering van het onderzoek heeft Dialogic gebruikgemaakt van bestanden met zogenaamde 'microdata' die beschikbaar zijn bij het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), bestanden met koppelbare data op persoons-, bedrijfs- en adresniveau. Met deze data kan statistisch onderzoek worden gedaan, waarbij het uitgangspunt van het CBS is dat de privacy geborgd is onthulling van personen of bedrijven voorkomen wordt.

Voor dit onderzoek is een aantal stappen gekozen om tot de juiste datasets te komen om te kunnen analyseren. Deze stappen zijn:

1. Bepalen werkzame personen in het onderwijs
2. Bepalen of personen ook werkzaam zijn buiten het onderwijs
3. Analyseren diplomabestanden
4. Bepalen docentschap
5. Bepalen hybride docentschap
6. Bepalen achtergrondkenmerken

Een uitgebreide beschrijving van de methodologie die hiervoor is gebruikt, is beschreven in het document *Onderzoek hybride docenten; onderzoeksverantwoording (Dialogic 2020)*.

Deze stappen hebben tot een viertal datasets geleid die geanalyseerd en geïnterpreteerd konden worden, ieder met een andere 'definitie' van wat een hybride docent is.

## OUTPUT1

Hybride = werkzaam bij twee organisaties waarvan de SBI-4 digit niet gelijk is (één onderwijssector bestaat soms uit meerdere SBI codes)

## OUTPUT2

Hybride = werkzaam binnen het onderwijs en een andere onderwijssector óf buiten het onderwijs

## OUTPUT3

Hybride = werkzaam bij twee organisaties (kan dus twee keer po zijn)

## OUTPUT4

Hybride = één baan in het onderwijs, één baan buiten het onderwijs

## HYBRIDE DOCENTEN IN HET TECHNISCH BEROEPSONDERWIJS – WIE, WAT ,WAAR

In dit onderzoek naar de aantallen en kenmerken van hybride docenten in het technisch beroepsonderwijs is gestart met de meest gebruikte en breedste definitie van wat een hybride docent is: werkzaam bij twee organisaties (Output3). Bij de analyse van de sectoren waar hybride docenten buiten het onderwijs werkzaam zijn, is gebruikgemaakt van een ander output bestand. Hiervoor is gebruikgemaakt van het bestand dat uitgaat van een definitie van 'hybride' zijnde één baan in het onderwijs, één baan buiten het onderwijs (Output4).

De volgende paragraaf van dit hoofdstuk focust op de aantallen en het aandeel hybride docenten in het beroepsonderwijs, ook wordt ingezoomd op leeftijd en geslacht en wordt geanalyseerd hoeveel dagen men in beide banen werkt en wat verschillen in inkomsten tussen de banen zijn.

In het volgende hoofdstuk wordt gekeken 'waar' hybride docenten werken door te kijken naar sectoren, de regionale verdeling en het soort bedrijf waar hybride docenten werken.

## A - WIE IS ER HYBRIDE DOCENT?

Volgens DUO waren er in 2018 32.700 docenten werkzaam in het mbo<sup>1</sup>. Middels de voor dit onderzoek gehanteerde methode zijn 28.842 personen aangemerkt als docent in het mbo, oftewel 88,2% van het aantal docenten dat volgens DUO werkzaam was in het mbo. Volgens Vereniging Hogescholen waren er in 2018 32.700 docenten werkzaam in het hbo<sup>2</sup>. De voor dit onderzoek gebruikte methode heeft 30.106 docenten in het hbo in beeld gebracht, oftewel 97,7% van het aantal docenten dat volgens Vereniging Hogescholen werkzaam was in het mbo.

Er zijn verschillende redenen waarom niet 100% van het aantal docenten dat volgens DUO en Vereniging Hogescholen werkzaam was in beeld is gekomen. Bij het bepalen of iemand docent is, is ervoor gekozen om iemand bij twijfel niet als docent aan te merken. Hierdoor is een deel van de docenten mogelijk niet meegenomen in de verdere analyse. Daarnaast hanteren DUO en Vereniging Hogescholen 1 oktober als peildatum. Binnen dit onderzoek is gesteld dat iemand zowel in de maand oktober als in november werkzaam moet zijn bij een onderwijsinstelling om meegenomen te worden in de verdere analyse. Hiermee wordt voorkomen dat iemand die korte tijd meerdere inkomstenbronnen heeft door bijvoorbeeld een wisseling van baan onterecht wordt aangemerkt als 'hybride'. Deze keuze kan er ook toe leiden dat minder personen zijn meegenomen in de analyse dan dat er op 1 oktober werkzaam waren volgens

<sup>1</sup> Zie [www.onderwijsincijfers.nl/kengetallen/mbo/personeel-mbo/aantallen-personeelssterkte-mbo](http://www.onderwijsincijfers.nl/kengetallen/mbo/personeel-mbo/aantallen-personeelssterkte-mbo)

<sup>2</sup> Zie [www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/dashboard-personeel](http://www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/dashboard-personeel)

DUO en Vereniging Hogescholen. Desalniettemin is een groot aantal docenten in het mbo en hbo in beeld gebracht (58.948) wat zorgt voor een rijke dataset.

Uit de analyse blijkt dat in het hbo procentueel gezien de meeste hybride docenten werkzaam zijn. Gemiddeld is 9,8% van de docenten in het po, vo, mbo en hbo in Nederland hybride docent. In het hbo gaat het om 12,4% en in het mbo om 10,9%. In het mbo en hbo werken minimaal een kleine 7000 docenten hybride.

Deze aantallen en percentages zijn zeer waarschijnlijk een onderschatting van het aantal en aandeel hybride docenten. Personen die via een detachering-constructie deels in het onderwijs (vanuit een bedrijf) of deels buiten het onderwijs (vanuit een onderwijsinstelling) werken, zijn niet in beeld omdat detachering niet centraal wordt geregistreerd. Daarnaast, zoals door Dialogic beschreven in de onderzoeksverantwoording, zijn personen waarbij twijfel was of iemand docent was niet aangemerkt als docent voor verdere analyse.

Tabel I bevat een overzicht van het aantal medewerkers in het onderwijs opgedeeld naar docent/geen docent en hybride/niet hybride.

Onderwijs-sector	Docent hybride	Geen docent hybride	Docent niet hybride	Geen docent niet hybride
MBO	3131	3875	25711	21375
HBO	3719	2674	26387	16422

Tabel I: hybride en niet-hybride medewerkers in het mbo en hbo

In tabel II zijn de aantallen uit tabel I opgeteld om tot het totaal aantal medewerkers per sector te komen en het totaal aantal hybride werkenden per sector. Op basis hiervan kan geconcludeerd worden dat zowel in het mbo als in het hbo 13% van de medewerkers hybride werkt.

Onderwijs-sector	Docent hybride	Geen docent hybride	Docent niet hybride	Geen docent niet hybride	Totaal werkzaam	Totaal hybride	% hybride
MBO	3131	3875	25711	21375	54092	7006	13,0%
HBO	3719	2674	26387	16422	49202	6393	13,0%

Tabel II: percentage hybride medewerkers in het mbo en hbo

Kijkend naar de personen die als docent zijn aangemerkt (tabel III), dan ligt het percentage hybride docenten op 10,9% in het mbo en 12,4% in het hbo.

Onderwijs-sector	Docent hybride	Docent niet hybride	Totaal docent	% hybride docent
MBO	3131	25711	28842	10,9%
HBO	3719	26387	30106	12,4%

Tabel III: percentage hybride docenten in het mbo en hbo

In het (technisch) mbo spelen instructeurs een belangrijke rol in het onderwijsproces. Daarom is getracht op basis van eenzelfde stappenplan zoals beschreven onder 'Onderzoeksaanpak' een beeld te krijgen van het aandeel hybride instructeurs in het mbo. Omdat instructeurs veelal in dezelfde functieschalen zitten als bijvoorbeeld onderwijsassistenten en onderwijsbegeleiders is het moeilijk om conclusies specifiek voor de instructeurs te trekken. Voor de gehele groep in de desbetreffende functieschalen kan gesteld worden dat 9,7% hybride werkt. Nu er zicht is op de aantallen, wordt ingezoomd op enkele kenmerken van de hybride docenten. In de volgende paragrafen wordt achtereenvolgens leeftijd, geslacht, gewerkte uren en salaris behandeld.

## B - KENMERKEN: MEER EN JONGERE MANNEN

In het onderwijs is een groot aandeel van de medewerkers vrouw. Het po is hierin koploper, maar het geldt ook voor het vo, mbo en hbo. In tabel IV staat het aandeel vrouwen onder hybride docenten en niet-hybride docenten weergegeven. Hybride docenten zijn in vergelijking met 'normale' docenten vaker man, hoewel in het po, vo en mbo de kans groter is om een vrouwelijk hybride docent tegen te komen dan een mannelijke. Alleen in het hbo zijn er net iets meer mannen dan vrouwen hybride docent.

Onderwijssector	Docent hybride	Docent niet hybride
PO	79,1%	86,9%
VO	54,9%	59,4%
MBO	56,0%	57,1%
HBO	49,8%	57,0%

Tabel IV: % vrouwen hybride en niet-hybride docenten

In tabel V is de gemiddelde leeftijd van hybride docenten en niet-hybride docenten opgenomen. Hieruit kan worden opgemaakt dat hybride docenten gemiddeld iets jonger zijn dan de niet-hybride docenten. In het mbo en hbo is de gemiddelde leeftijd van docenten bijna 47 jaar, de gemiddelde leeftijd van de hybride docent in het mbo is 43 en in het hbo 45. Ook in het po en vo is de hybride docent gemiddeld een aantal jaren jonger. In het VO is het verschil het grootst met meer dan vier jaar.

Onderwijssector	Docent hybride	Docent niet hybride
PO	39,6	41,8
VO	38,8	43,0
MBO	43,4	46,7
HBO	45,3	46,9

Tabel V: gemiddelde leeftijd hybride en niet-hybride docenten

## C - DE GEMIDDELDE HYBRIDE DOCENT VERDEELT ZIJN TIJD FIFTY/FIFTY

Het deel van de werktijd dat hybride docenten besteden aan hun verschillende banen kan variëren. Tabel VI bevat informatie over het deel van de werktijd dat hybride docenten gemiddeld aan hun onderwijsbaan besteden. Hierbij is een uitsplitsing gemaakt naar hybride docenten in technische sectoren en niet-technische sectoren. In het hbo werken hybride docenten gemiddeld het minst in de onderwijsbaan. Uitgaande van een vijfdaagse, 40-urige werkweek besteden hybride docenten in het hbo zo'n tweeëneenhalve dag per week aan de onderwijsbaan, waarbij hybride docenten in technische sectoren iets minder uren aan de onderwijsbaan besteden dan hun collega's in niet-technische sectoren. In het mbo is dit verschil groter: hybride docenten in niet-technische sectoren werken ruim drie dagen per week in het onderwijs, terwijl hybride docenten in technische sectoren gemiddeld zo'n tweeëneenhalve dag per week aan hun onderwijsbaan besteden.

Onderwijs-sector	Techniek	Naar uren (bij 40 uur)	Niet techniek	Naar uren (bij 40 uur)
PO	0,66	26,4	0,67	26,8
VO	0,64	25,6	0,69	27,6
MBO	0,52	20,8	0,67	26,8
HBO	0,47	18,8	0,52	20,8

Tabel VI: aandeel werktijd en aantal uren besteed aan onderwijsbaan

## D - HET ONDERWIJS BETAALT ZO SLECHT NOG NIET

De inkomsten die hybride docenten halen uit beide banen kunnen verschillen. Om deze verschillen in kaart te brengen, zijn de inkomsten per baan omgerekend naar loon per gewerkt uur. Tabel VII bevat de ratio tussen het loon per uur van de verschillende banen. Stel een hybride docent verdient XX per uur bij de onderwijsinstelling. Daarnaast verdient de hybride docent YY per uur bij een andere organisatie. De waarde in de tabel is het gemiddelde van  $XX/(YY+XX)$  van alle banen. Uit tabel VII valt op te maken dat hybride docenten gemiddeld meer verdienen per uur in de onderwijsbaan dan in de niet-onderwijsbaan. Voor het mbo geldt dat de verschillen kleiner zijn als de hybride docent het docentschap combineert met een baan in een technische sector. Voor het hbo is dit verschil juist groter.

Onderwijssector	Techniek	Niet techniek
PO	0,570	0,554
VO	0,572	0,571
MBO	0,531	0,554
HBO	0,547	0,538

Tabel VII: Aandeel loon per uur onderwijsbaan hybride docenten



# WAAR WERKEN HYBRIDE DOCENTEN?

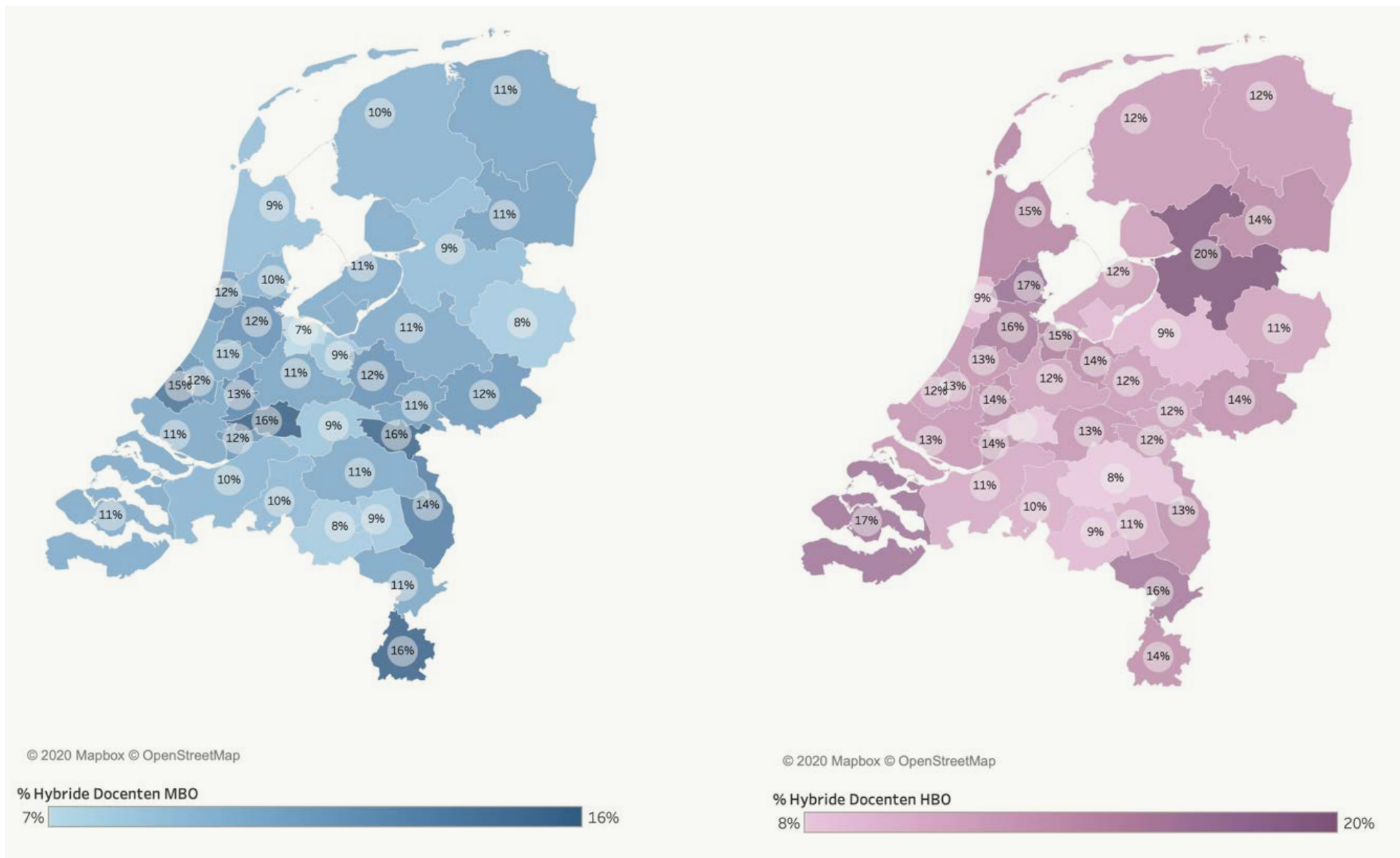
In deze paragraaf wordt ingezoomd op 'waar werken hybride docenten'. Hierbij wordt gekeken naar regionale verdeling, verdeling over sectoren en verdeling over bedrijven van verschillende omvang.

## A - HYBRIDE DOCENTSCHAP IS GEEN REGIONAAL FENOMEEN

Van de docenten die in kaart gebracht zijn, is op basis van woonplaatsgegevens bepaald in welke arbeidsmarktregio zij wonen om vervolgens het aandeel hybride docenten per arbeidsmarktregio te bepalen. Deze gegevens zijn samengevat in figuur 1.

Uit figuur 1 valt op te maken dat er behoorlijke variatie zit tussen regio's in het aandeel hybride docenten. De percentages variëren tussen de zeven en de twintig procent. Daarnaast valt op dat er niet alleen verschillen zijn tussen regio's, maar ook binnen regio's: sommige regio's hebben een hoog aandeel hybride docenten in het mbo en een lager aandeel in het hbo of andersom. Hybride docentschap lijkt dan ook niet zozeer een regionaal fenomeen, maar meer afhankelijk van de mbo- en hbo-instellingen in een regio of en hoe zij hybride docenten inzetten.

Eerder is aangegeven dat de aantallen en percentages hybride docenten in deze notitie zeer waarschijnlijk een onderschatting zijn van het aantal en aandeel hybride docenten (o.a. vanwege het ontbreken van data over detacheringen en het feit dat bij twijfel iemand niet is aangemerkt als docent). Dit kan voor een vertekend beeld zorgen in bovenstaande figuren, bijvoorbeeld als één onderwijsinstelling in een regio de voorkeur geeft aan het inzetten van hybride docenten via detacheringsovereenkomsten. In zo'n geval zal het aandeel hybride docenten in bovenstaande figuren lager worden weergegeven dan in de praktijk wordt ervaren. Daarnaast geldt dat bovenstaande figuren niet direct iets zeggen over de onderwijsinstellingen in de betreffende arbeidsmarktregio, omdat mensen in een andere regio kunnen werken dan dat ze wonen.



Figuur 1: aandeel hybride docenten in mbo en hbo per arbeidsmarktregio

## B - ER WORDT WEINIG GECOMBINEERD IN DE TECHNIEK!

Op basis van de 'smallere' definitie van hybride docent (Hybride = één baan in het onderwijs, één baan buiten het onderwijs) is geanalyseerd in welke sectoren hybride docenten werkzaam zijn buiten het onderwijs. Hiervoor zijn gegevens geanalyseerd van in totaal 14.799 hybride docenten die hun onderwijsbaan in het po, vo, mbo en hbo combineren met een baan buiten het onderwijs (zie tabel VIII).

Op basis van de zogenaamde SBI-codes (Standaard Bedrijfsindeling) is bepaald in welke sectoren deze hybride docenten actief zijn naast de onderwijsbaan. Hierbij is ook gekeken of een sector aangemerkt kan worden als 'technisch'. Hiervoor is gebruikgemaakt van de indeling die gebruikt wordt door het Techniepact<sup>3</sup> en zijn de verschillende technische sectoren (met verschillende SBI-codes) vervolgens samengevoegd. Van alle hybride docenten die het docentschap combineren met een baan buiten het onderwijs werkt 4,3% in een technische sector. Dit aandeel is het grootst in het mbo (zie tabel VIII).

Onderwijssector	Docent hybride	Sector Techniek	% Techniek
PO	5201	225	4,3%
VO	4809	225	4,7%
MBO	2073	100	4,8%
HBO	2716	92	3,4%

Tabel VIII

<sup>3</sup> Zie [www.techniepactmonitor.nl/arbeidsmarkt-nieuw](http://www.techniepactmonitor.nl/arbeidsmarkt-nieuw)

In tabel IX zijn de meest voorkomende sectoren opgenomen waarin de niet-onderwijsbanen van hybride docenten zich bevinden. Uit deze tabel valt op te maken dat veel van deze banen zich in de sector 'Arbeidsbemiddeling, uitzendbureaus en personeelsbeheer' bevinden (SBI-code 78) alsmede de zorgsector (SBI-codes 86, 87 en 88).

SBI-code	Naam sector	%
78	Arbeidsbemiddeling, uitzendbureaus en personeelsbeheer	23,0%
93	Sport en recreatie	11,3%
86	Gezondheidszorg	9,2%
47	Detailhandel (niet in auto's)	6,3%
88	Maatschappelijke dienstverlening zonder overnachting	6,1%
84	Openbaar bestuur, overheidsdiensten en verplichte sociale verzekeringen	5,3%
87	Verpleging, verzorging en begeleiding met overnachting	5,3%
56	Eet- en drinkgelegenheden	4,8%
<b>Technische sectoren</b>		<b>4,3%</b>
64	Financiële instellingen (geen verzekeringen en pensioenfondsen)	4,2%
94	Levensbeschouwelijke en politieke organisaties, belangen- en ideële organisaties, hobbyclubs	4,2%

Tabel IX

Procentueel gezien werken er minder hybride docenten in de technische sector dan in veel andere sectoren. Volgens de Techniekpactmonitor<sup>4</sup> werkten in 2018 1.527.000 personen in een technische sector. Gecombineerd met de gegevens uit Tabel IX betekent dit dat ongeveer 1 per 2.500 werkenden (0,04%) in de technische sectoren werkt als hybride docent. Ter vergelijking: volgens het CBS werkten in 2018 1.360.000 personen in zorg en welzijn<sup>5</sup>, waarvan 0,22% als hybride docent. De kans om een hybride docent in de zorg tegen te komen is dus bijna zes keer groter dan de kans dat iemand een hybride docent in de techniek tegenkomt.

## C - IN WAT VOOR BEDRIJF WERKT DE HYBRIDE DOCENT?

Hybride docenten kunnen naast hun onderwijsbaan werkzaam zijn als zelfstandige of in dienst zijn bij een bedrijf. De omvang van de bedrijven waar hybride docenten werken verschilt, zoals op te maken is uit tabel XI. Kijkend naar het beroepsonderwijs valt op dat het aandeel hybride docenten dat als zelfstandige werkt in het hbo aanzienlijk hoger is dan in het mbo.

Onderwijssector	Zelfstandigen	MKB	Groot
PO	10,4%	54,8%	34,8%
VO	11,0%	50,9%	38,1%
MBO	12,3%	44,7%	43,0%
HBO	21,4%	38,1%	40,5%

Tabel XI

<sup>4</sup> Zie [www.techniekpactmonitor.nl/arbeidsmarkt-nieuw](http://www.techniekpactmonitor.nl/arbeidsmarkt-nieuw)

<sup>5</sup> Zie [www.cbs.nl/nl-nl/dossier/arbeidsmarkt-zorg-en-welzijn/hoofdcategorieen/wie-werken-er-in-de-sector-zorg-en-welzijn](http://www.cbs.nl/nl-nl/dossier/arbeidsmarkt-zorg-en-welzijn/hoofdcategorieen/wie-werken-er-in-de-sector-zorg-en-welzijn)

# CONCLUSIES

In deze notitie is gekeken naar de huidige situatie op de arbeidsmarkt op het gebied van hybride docenten. Door het analyseren van diverse databestanden zijn verschillende kwantitatieve gegevens in beeld gebracht.

Het blijkt dat zowel in het mbo als in het hbo een aanzienlijke groep (13%) hybride werkt. Tenminste 10,9% van de docenten in het mbo en 12,4% van de docenten in het hbo werkt als hybride docent.

Verder zijn relatief veel mannen werkzaam als hybride docent en zijn zij gemiddeld gezien enkele jaren jonger dan hun niet-hybride collega's. De huidige groep hybride docenten blijkt gemiddeld genomen een aanzienlijk deel van de werkweek, 2,5 à 3 dagen, aan de onderwijsbaan te besteden. Ook blijken zij gemiddeld meer te verdienen per uur in de onderwijsbaan dan in de niet-onderwijsbaan.

Grote verschillen binnen arbeidsmarktregio's tussen het mbo en het hbo wijzen erop dat het hybride docentschap geen regionaal fenomeen is. Verschillen zijn waarschijnlijk eerder toe te rekenen aan verschillen tussen instellingen.

Sommige sectoren zijn duidelijk sterker vertegenwoordigd dan anderen als gekeken wordt naar de sectoren waarmee hybride docenten hun onderwijsbaan combineren. In 4,3% van de gevallen combineert een hybride docent zijn of haar onderwijsbaan met een baan in een technische sector.

Tot slot blijkt dat een flink aandeel van de hybride docenten actief is in het MKB. Bij het hbo valt op dat het aandeel zelfstandigen fors groter is dan in de andere sectoren.

Het aantal hybride docenten dat via deze analyse aan het licht is gekomen, laat zien dat het hybride docentschap een vrij gangbare invulling van de loopbaan is. Dat (bijna) elke onderwijsinstelling hybride docenten in dienst heeft, wil echter nog niet zeggen dat men zich hier altijd van bewust is en dat gebruik wordt gemaakt van de mogelijke meerwaarde die het hybride werken met zich mee kan brengen voor de verschillende organisaties. Het laat wel zien dat mensen die het hybride docentschap ambiëren niet alleen staan: een flinke groep ging hen al voor.

Welke lessen geleerd kunnen worden van de huidige groep hybride docenten en de organisaties waar zij voor werken, staat beschreven in *Het rendement van de hybride techniedocent (Dorenbosch, 2020)*.

