Stagevademecum

Master Verpleegkunde en Vroedkunde

Versie 2026-2027

Universiteit Antwerpen
Verpleegkunde en Vroedkunde

Algemene introductie

Dit **stagevademecum** is een **handleiding voor de studenten** (voor de consistentie met de facultaire benaming verder student-stagiaires genoemd) wat betreft de organisatie van stages binnen de masteropleiding Verpleegkunde en Vroedkunde (V&V) aan de Universiteit Antwerpen. Dit stagevademecum vormt tevens een **naslagwerk voor stagementoren** (begeleiders van de student-stagiaires op de stageplaatsen) **en stagecoaches** (verbonden aan de Universiteit Antwerpen).

Iedere afstudeerrichting van het masterjaar verpleegkunde en vroedkunde bevat een **opleidingsonderdeel stage**. Deze stageperiode vormt een belangrijke periode waarin student-stagiaires de mogelijkheid krijgen zich te verdiepen en nieuwe competenties te ontwikkelen. Deze leerrijke stageperiode wordt door praktijkassistenten en docenten vanuit de Master Verpleegkunde en Vroedkunde begeleid en beoordeeld. De medewerking, ondersteuning en begeleiding, verleend door de stagementoren van de stageplaatsen waar de studenten terecht komen, is tevens van groot belang voor het welslagen van de stage-ervaring.

De Master Verpleegkunde en Vroedkunde bouwt voortdurend verder aan een netwerk van vaste stageplaatsen. Jaarlijks stellen ook nieuwe en/of occasionele stageplaatsen zich kandidaat om een student-stagiair te ontvangen of dienen studenten een eigen voorstel tot stageplaats in zowel in binnen- als buitenland.

Een vlotte stage begint met heldere **afspraken** en **regels** die iedereen die bij de stage betrokken is, volgt. Dit **stagevademecum** bundelt die afspraken en biedt houvast bij de voorbereiding en het verloop van de stage. We verwachten dat alle student-stagiaires het **vóór de start van het stageproces aandachtig doornemen**, zodat iedereen met dezelfde informatie en verwachtingen aan de slag gaat. Informatie over de voorbereiding van een stage, het praktische stageverloop en de tussentijdse of finale stagebeoordeling wordt in dit stagevademecum beschreven. Via Blackboard en SISA vinden student-stagiaires op digitale wijze alle documenten terug die zij nodig hebben tijdens de gehele stageperiode.

Inhoudstafel

Inhoudstafel 3
Overzicht tabellen 4
Overzicht figuren 4
Lijst met afkortingen 4
Contactgegevens van de onderwijsinstelling 5
1 Toepassingsgebied en kader 7
2 Rollen en verantwoordelijkheden 14
3 Roadmap stage 21
4 Bijkomende afspraken 28
LEIDERSCHAP IN GEZONDHEID EN ZORG (LGZ) 29
1 Introductie 30
2 Beschrijving inhoud projectstage 31
3 Betrokkenen bij de projectstage 31
4 De fasen van het projectwerk en mijlpalen 32
5 Leiderschap in Gezondheid en Zorg: ontwikkeling tot praktijkvoering (LGZ1) 32
6 Leiderschap in Gezondheid en Zorg: stage (LGZ2) 38
7 Koppeling met masterproef 41
8 Aanbevolen literatuur 41
9 Verdieping projectplan en projectrapportage 42
ONDERZOEKER IN GEZONDHEID EN ZORG (OGZ) 51
1 Doelstellingen 52
2 Competenties 53
3 Situering van de stage 56
4 Vereisten om te slagen voor de stage OGZ 58
VERPLEEGKUNDIG SPECIALIST (VES) 60
1 Doelstellingen 61
2 Competenties 63
3 Situering van de klinische stage 64
4 Vereisten om te slagen voor de stage Verpleegkundig Specialist 66
VROEDVROUW SPECIALIST (VRS) 68
1 Doelstellingen 69
2 Competenties 70
3 Situering van de stage 73
4 Vereisten om te kunnen slagen voor de stage Vroedvrouw Specialist 75
Referenties 78

Overzicht tabellen

Tabel 1 - Overzicht van de algemene contactgegevens van de onderwijsinstelling 5
Tabel 2 - Overzicht van de contactgegevens en informatie met betrekking tot de stage 6
Tabel 3 - Samenvatting rol stagementor en stagecoach 19
Tabel 4 - Contactgegevens Mensura 25
Tabel 5 - Fasen van het projectwerk in LGZ 32
Tabel 6 - Belangrijke vaardigheden die met de vier kwadranten van het concurrerend waardenkader zijn verbonden 36
Tabel 7 - Mogelijke competenties van de Onderzoeker in Gezondheid en Zorg 53
Tabel 8 - Overzicht van de studiebelasting van de stage in OGZ 56
Tabel 9 - Overzicht van de contacturen in OGZ1 57
Tabel 10 - Mogelijke competenties van de Vroedvrouw Specialist 71

Overzicht figuren

Figuur 1 - Flowchart onprofessioneel gedrag 9
Figuur 2 - Situatiewijzer onprofessioneel gedrag 10
Figuur 3 - Flowchart uitkomsten projectplan LGZ 33
Figuur 4 - Vier handelingsimperatieven of acht rollen binnen het concurrerend waardenkader als managementbenadering (5de editie) 35
Figuur 5 - De 7 CanMEDS rollen behorende tot het functie- en competentieprofiel van de Verpleegkundig Specialist 62
Figuur 6 - De 7 CanMEDS rollen behorende tot het functie- en competentieprofiel van de Vroedvrouw Specialist 69

Lijst met afkortingen

AJ	Academiejaar
BB	Blackboard
ECTS	European Credit Transfer and Accumulation System
FGGW	Faculteit Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen
LGZ	Leiderschap in Gezondheid en Zorg
NGO	Niet-gouvernementele organisatie
OER	Onderwijs- en Examenreglement
OGZ	Onderzoeker in Gezondheid en Zorg
PAP	Persoonlijk Actieplan
POP	Persoonlijk Ontwikkelingsplan
VES	Verpleegkundig Specialist
V&V	Verpleegkunde en Vroedkunde
VRS	Vroedvrouw Specialist

Contactgegevens van de onderwijsinstelling

De algemene contactgegevens van de onderwijsinstelling zijn op de website te vinden. Tabel 1 - Overzicht van de algemene contactgegevens van de onderwijsinstellingTabel 1 geeft een bijkomend overzicht van de algemene contactgegevens. De contactgegevens van de titularis en stagecoaches per afstudeerrichting zijn in Tabel 2 te vinden. Deze tabel geeft eveneens een samenvatting van het aantal stage-uren, de periode waarbinnen stage kan gelopen worden en de voorbereiding, opvolging en deliverables van de stage per afstudeerrichting.

Een beschrijving van de rollen en verantwoordelijkheden van de contactpersonen is te vinden onder Rollen en verantwoordelijkheden.

Tabel 1 - Overzicht van de algemene contactgegevens van de onderwijsinstelling

Algemene contactgegevens		
Rol?	**Wie?**	**Contactgegevens**
Stagecoördinator	Kelly Sabbe	stages.VenV@uantwerpen.be
Stagecommissie	Voorzitter: Eva Goossens Ondervoorzitter: Erik Franck	Eva.goossens@uantwerpen.be Erik.franck@uantwerpen.be
Secretariaat	Hilde Poppe	hilde.poppe@uantwerpen.be Campus Drie Eiken Gebouw R – 3e verdieping - lokaal R.331 Universiteitsplein 1 2610 Wilrijk (Antwerpen) T +32 3 265 36 83
Studietrajectbegeleider	Kris Ulenaers	Neem contact op met de helpdesk.
Ombudspersonen	Barbara Beyer Nathalie Thomis	ombudsvenv@uantwerpen.be
Studentenbemiddelaar	Walter Sevenhans	walter.sevenhans@uantwerpen.be
Wanneer je een mail stuurt, vermeld in het onderwerp dan steeds binnen welke afstudeerrichting je stage loopt. Vermeld in de mail zelf ook jouw studentennummer.		

Tabel 2 - Overzicht van de contactgegevens en informatie met betrekking tot de stage

Onderdeel	Opleidingsonderdeel stage per afstudeerrichting			
	Leiderschap in Gezondheid en Zorg (LGZ)	**Onderzoeker in Gezondheid en Zorg (OGZ)**	**Verpleegkundig Specialist (VES)**	**Vroedvrouw Specialist (VRS)**
Contactgegevens				
Titularis*	Prof. Dr. Filip Haegdorens	Prof. Dr. Lien Desteghe	Prof. Dr. Eva Goossens	Prof. Dr. Dorien Lanssens
Stagecoaches*	Prof. Dr. Filip Haegdorens	Prof. Dr. Lien Desteghe	Prof. Dr. Eva Goossens	Prof. Dr. Dorien Lanssens
	Prof. Dr. Erik Franck	dr. Kelly Sabbe	Ina Gryp	Luka Van Leugenhaege
	Stijn Slootmans		Veerle Schoeters	
	Sandrine Meynendonckx		Denise Daems	
	Ines Vercalsteren			
	Janne Vanuytrecht			
Informatie met betrekking tot de afstudeerrichting				
ECTS	10	7	10	10
Totaal aantal uren	280	196	280	280
➢ **Aantal uren hoorcollege**	/	14	/	6
➢ **Aantal uren intervisie**	4	4	4	6
➢ **Aantal uren administratie**	36	18	36	28
➢ **Aantal stage-uren**	240	160	240	240
Verplichte voorbereiding stage	Stageplan + Administratie (via Blackboard)			
Stageperiode	Vanaf start 2de semester tot uiterlijk 21/05/2027 **Na verplichte voorbereiding!**	Start vanaf semester 1 tot uiterlijk 21/05/2027 **Na verplichte voorbereiding!**		
Output stage	Stageportfolio met: 1) Deliverables 2) Wetenschappelijke onderbouwing 3) Presentatie/verdediging	Stageportfolio met: 1) Uitvoering van de stagedoelen 2) Tussentijdse evaluatie 3) Minstens 3 stage-opdrachten 4) 6 reflectieverslagen	Stageportfolio met: 1) Uitvoering van de stagedoelen 2) Tussentijdse evaluatie 3) Deelname aan 2 intervisie-bijeenkomsten	Stageportfolio met: 1) Uitvoering van de stagedoelen 2) Tussentijdse en eind- evaluatie 3) Deelname aan minimaal 2 intervisie- bijeenkomsten 4) Presentatie/verdediging
Evaluatie stage	360° feedback Eindbeoordeling door stagecoach in samenspraak met stagementor			

** E-mailadres is voornaam.achternaam@uantwerpen.be*

1 Toepassingsgebied en kader

1.1 Toepassingsgebied

Dit stagevademecum is een aanvulling op het **facultair stagereglement en de bepalingen betreffende het professioneel gedrag tijdens de stages** waar alle student-stagiaires van de Faculteit Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen (FGGW) zich aan dienen te houden.

Het **stagevademecum** omschrijft en bepaalt vervolgens de betrokken **partijen**, **rollen** en **verantwoordelijkheden** van de onderwijsinstelling (Universiteit Antwerpen), de stageplaatsen en student-stagiair voor de 4 opleidingsonderdelen binnen hun respectievelijke afstudeerrichtingen:

- Leiderschap in Gezondheid en Zorg (LGZ) (LGZ1: 2030GENVEV en LGZ2: 2031GENVEV)
- Onderzoeker in Gezondheid en Zorg (OGZ) (2050GENVEV)
- Verpleegkundig Specialist (VES) (2046GENVEV)
- Vroedvrouw Specialist (VRS) (2064GENVEV)

Dit stagevademecum is een onderdeel van de cursusinformatie van de 4 voornoemde opleidingsonderdelen binnen de Master Verpleegkunde en Vroedkunde en **bindend voor alle betrokken partijen**. Na de algemene bepalingen die voor de 4 afstudeerrichtingen gelden, volgt een stageleidraad met specifieke informatie per afstudeerrichting.

1.2 Facultair stagereglement

De Faculteit Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen van UAntwerpen heeft een facultair stagereglement dat de bepalingen in verband met stage, de student en aansprakelijkheid bevat dat van toepassing is voor alle studenten van de faculteit.

1.2.1 Bijzondere bepaling: uittreksel uit het strafregister

De **stagegever** neemt kennis van de **verplichting** die door de **Vlaamse overheid** werd ingevoerd vanaf 1 februari 2023 voor **organisaties die een activiteit aanbieden die valt onder opvoeding, psycho-medisch-sociale begeleiding, hulpverlening aan de jeugd, kinderbescherming, animatie of begeleiding van minderjarigen** om bij bepaalde nieuwe medewerkers een **uittreksel uit het strafregister (model 596.2) op te vragen en te controleren**. Deze verplichting heeft als doel het beschermen van minderjarigen. Op basis van de huidige regelgeving, dient de desbetreffende stagegever de controle uit te voeren. De student-stagiair moet het uittreksel voor controle, kunnen voorleggen vóór de aanstelling.

Voor Nederlandse student-stagiairs dient de stagegever de aanvraag te starten. Het verzenden van het uittreksel per e-mail wordt door Onderwijs Vlaanderen als onveilig beschouwd en moet er gewerkt worden met een versleutelde applicatie zodat de bescherming van de persoonsgegevens van de stagiair in kwestie kan worden gegarandeerd wanneer het uittreksel niet op papier kan voorgelegd worden.

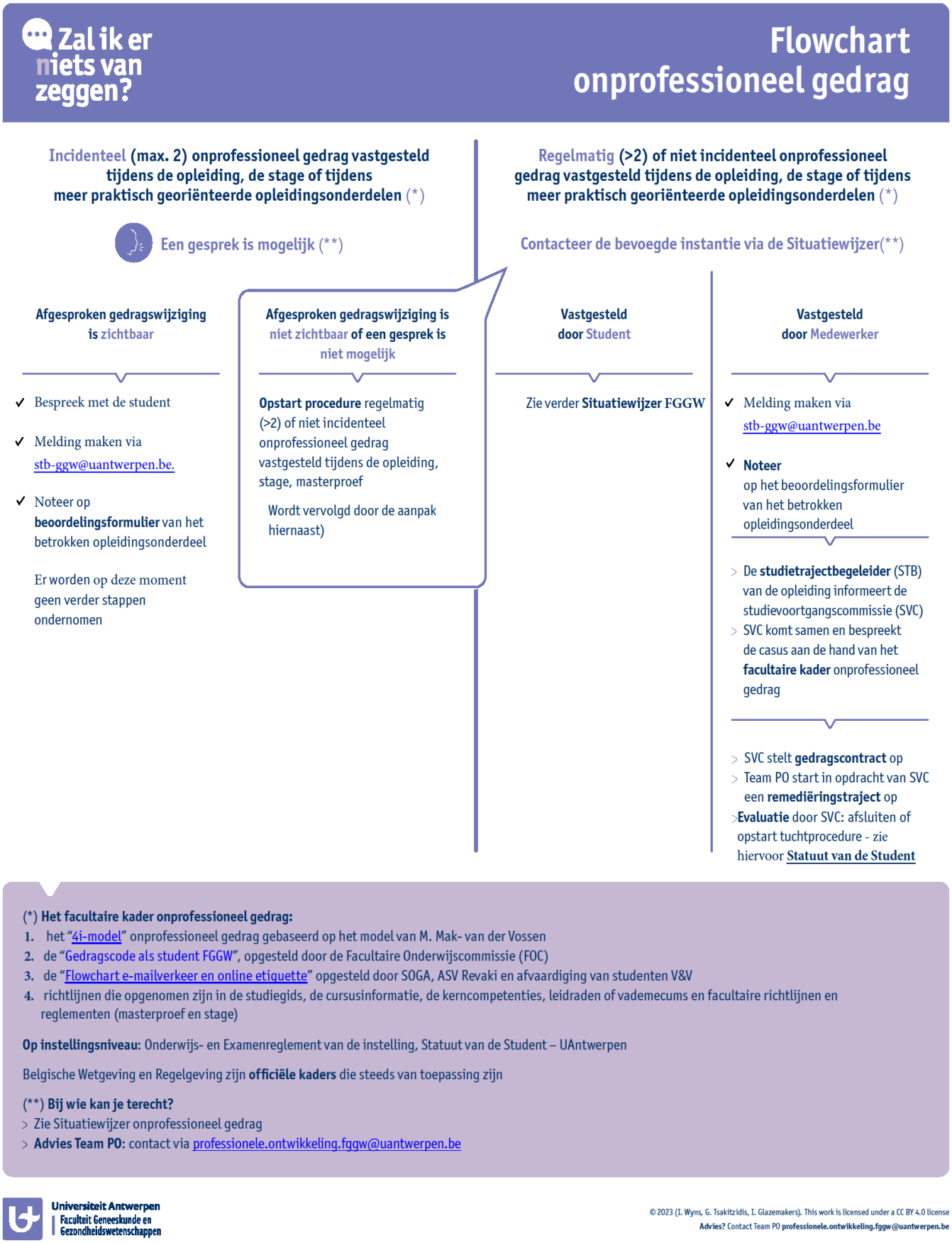
Het attest is gedurende één maand geldig vanaf de afleverdatum. Het decreet houdt geenszins de verplichting in om de betrokkene te weigeren in het geval van een niet-blanco uittreksel uit het strafregister. Het voorziet in zo'n geval net in een beoordelingsmarge voor de aanstellende organisatie, waardoor een niet-blanco niet hoeft te leiden tot een weigering. Indien echter de student een bijkomende straf zoals vermeld in artikel 417/59, paragraaf 2, tweede lid van het Strafwetboek heeft opgelegd gekregen en het uittreksel dus een "ontzetting van het recht" vermeldt, heeft de organisatie volgens het decreet geen enkele beoordelingsmarge en kan de student niet als stagiair op plaatsen waar er contact is met minderjarigen worden aangesteld. Ook een door de onderzoeksrechter opgelegd verbod op omgang met minderjaren in het kader van een lopend onderzoek gemeld door de politiediensten valt onder deze uitsluiting.

1.3 Professioneel gedrag tijdens de stage

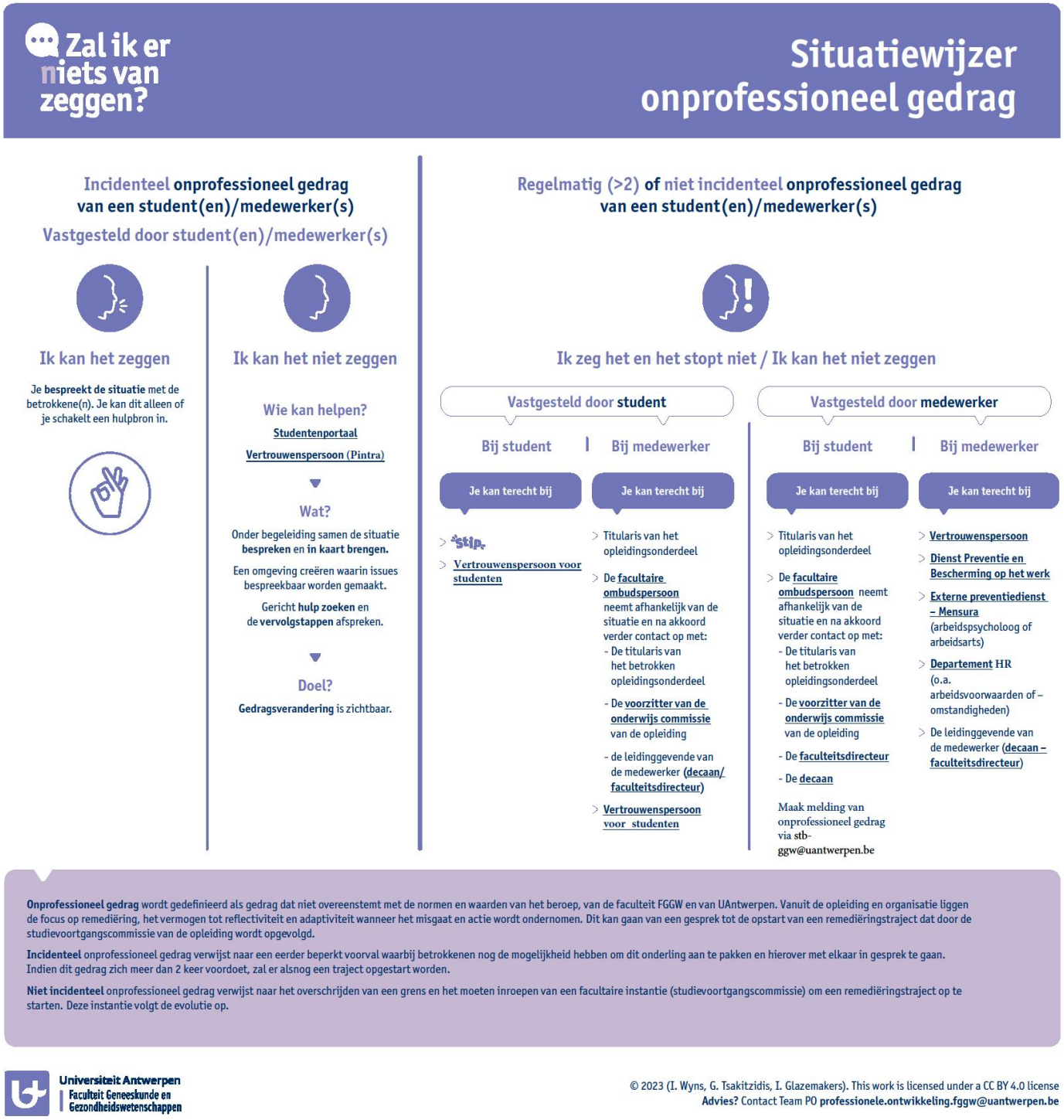
De evaluatie van professioneel gedrag van studenten tijdens de opleiding gebeurt doorgaans continu en spontaan en krijgt een meer formele component tijdens de stages via het stagebeoordelingsformulier. De faculteit hanteert een kader om duidelijk te maken wat onprofessioneel gedrag is en wat de grenzen zijn. Het vaststellen van onprofessioneel gedrag en de gepaste actie ondernemen, is van toepassing op alle studenten en medewerkers die betrokken zijn bij het traject van de student.

Bij vaststelling van onprofessioneel gedrag willen we vanuit de opleiding dit gedrag bijsturen en in geval van recidiverend of ernstig onprofessioneel gedrag terugkoppelen naar de studievoortgangscommissie. Dit zal gebeuren volgens onderstaande flowchart en situatiewijzer. Het Facultaire Besluit 'Professionele Ontwikkeling' inclusief de 'Situatiewijzer' en 'Flowchart onprofessioneel gedrag', welke zijn bekrachtigd door de Faculteitsraad van de Faculteit Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen van UAntwerpen, zijn van toepassing op het onderwijs van de faculteit en dus ook op deze 4 respectievelijke opleidingsonderdelen. Deze documenten zijn raadpleegbaar via het Studentenportaal.

Figuur 1 - Flowchart onprofessioneel gedrag



Figuur 2 - Situatiewijzer onprofessioneel gedrag



1.4 Studiefiches of studiewijzers

De stageperiodes worden als onderdeel van de opleiding beschreven in de studiefiche van het betrokken opleidingsonderdeel. De beschrijving, de volledigheid, de uitvoering en de beoordeling ervan vallen onder de verantwoordelijkheid van de titularis van het opleidingsonderdeel. Alle studiefiches zijn online op de website van de Universiteit Antwerpen terug te vinden.

1.5 Aan- en afwezigheid tijdens stage

Voor concrete invulling van de stage, dient de academische kalender gevolgd te worden. **De student-stagiair mag geen stage lopen op dagen waarop de Universiteit Antwerpen gesloten is. De uiterste stagedag is de dag voor de start van de examenperiode van het tweede semester.**

1.5.1 Algemeen principe

De student-stagiair volgt de werktijden van de stagegever. Hij/zij begeeft zich naar de stagegever op de gestelde dagen en binnen de afgesproken uren. Indien de student-stagiair een telewerkdag heeft, volgt de student-stagiair de afspraken wat betreft het aan-en afmelden zoals deze gemaakt zijn met de stagementor.

1.5.2 Wettiging afwezigheid

De student-stagiair kan enkel **afwezig** zijn **op gewettigde basis**. Dit houdt in dat de student-stagiair een doktersattest kan voorleggen en dat de student-stagiair vóór 9u 's ochtends de afwezigheid meldt bij:

- de stagementor van de stageplaats (liefst ook telefonisch op de hoogte brengen);
- de stagecoach van Universiteit Antwerpen;
- de stagecoördinator van Universiteit Antwerpen (via stages.venv@uantwerpen.be).

Bij **ziekte** dient de student-stagiair binnen de drie werkdagen – vanaf melding van de afwezigheid – het originele gewettigde attest te bezorgen aan het secretariaat van de Master Verpleegkunde en Vroedkunde, Universiteit Antwerpen. Een kopie wordt door de student-stagiair zelf bewaard tot op het moment van het behalen van de credits voor dit opleidingsonderdeel.

Een **ongeval** dient onmiddellijk gemeld te worden aan het secretariaat van de Master Verpleegkunde en Vroedkunde, Universiteit Antwerpen om een verdere administratieve en praktische opvolging te verzekeren. Voor de opvolging van een ongeval kan je terecht in het ziekenhuis waar je stage loopt of

bij de eigen huisarts, **niet** bij de arbeidsgeneesheer van de Universiteit Antwerpen. De kosten die overblijven na de derdebetalersregeling, worden nadien vergoed door de 'polis arbeidsongevallen stagiaires' (zie ook facultair stagereglement).

Indien het **onwettig karakter** van de afwezigheid aanleiding geeft tot betwisting, wordt deze materie overgedragen aan de voorzitter van de Onderwijscommissie Verpleegkunde en Vroedkunde, de titularis van het desbetreffende opleidingsonderdeel en de ombudspersoon. Deze betrokken partijen nemen hierover in consensus een finale beslissing. **Iedere onwettige afwezigheid is onderwerp van de beoordeling van de stage.**

1.5.3 Onvoldoende gepresteerde stage-uren

Wanneer een student-stagiair, omwille van bepaalde omstandigheden, niet voldoet aan het vooraf bepaald en gesteld aantal stage-uren tijdens de voorziene stageperiode, gelden de volgende bepalingen:

- de student-stagiair dient steeds het totaal aantal gevraagde stage-uren per studiejaar te presteren om te kunnen slagen voor het opleidingsonderdeel;
- de uren afwezigheid op stage dienen alsnog gepresteerd te worden;
- indien dit kan voorzien worden binnen de lopende stageperiode mag de student-stagiair hierover afspraken maken met de desbetreffende begeleidende stagementor en stagecoach;
- indien dit niet kan voorzien worden binnen de lopende stageperiode, volgt men de procedure van inhaalstage.

1.5.4 Inhaalstage

De uren waarop de student-stagiair afwezig was op stage, dienen in principe steeds gepresteerd te worden. Indien een student-stagiair niet voldaan heeft aan het aantal te presteren stage-uren, zoals opgenomen in het stageplan, zal in samenspraak met de stagementor en de stagecoach een nieuw stageschema worden bepaald en goedgekeurd. Indien mogelijk gebeurt dit nog binnen het lopende academiejaar, anders binnen de tweede zittijd zoals voorzien in de academische kalender.

1.5.5 Tweede examenkans

Indien de student-stagiair op het einde van het semester niet het benodigde aantal stage-uren behaalde, zal de student-stagiair een beoordeling "NA" krijgen in de eerste zittijd. Een herkansing van de stage in tweede zittijd, zoals voorzien in de academische kalender, zal van toepassing zijn.

Bij het **behalen van een onvoldoende** (score <10/20) op het respectievelijke stage-opleidingsonderdeel in de eerste examenperiode, kan een herkansing van de stage georganiseerd worden binnen de tweede zittijd, zoals voorzien in de academische kalender. Deze nieuwe stageperiode wordt bepaald en goedgekeurd door de stagementor, stagecoach en (co-)titularis.

Een **tweede examenkans** wordt bepaald op basis van de mate waarin bovenstaande criteria niet werden behaald en bestaat uit het mogelijks doorlopen van een nieuwe stage met aangepaste stageduur en/of het maken van een vervangende examenopdracht, de concrete modaliteiten worden door de stagementor en titularis bepaald op basis van consensus.

Het niet slagen van de student-stagiair na herkansing wordt gemotiveerd met een omstandig verslag en een aanbeveling, dewelke worden opgemaakt door de stagecoach (onder delegatie van de titularis), met input van de stagementor. De aanbeveling wordt besproken op de Examencommissie met het oog op het bepalen van de noodzaak tot het opnieuw indienen van de examenopdracht of het aanvatten van een nieuwe stage, die mogelijks op dezelfde dan wel een andere stageplaats wordt uitgevoerd. Bij goedkeuring van de Examencommissie start de stageprocedure opnieuw en gelden alle voorgaande omschreven voorwaarden.

2 Rollen en verantwoordelijkheden

2.1 Vanuit de onderwijsinstelling

Samenvatting	
Onderwijsinstelling	Universiteit Antwerpen is verantwoordelijk voor de stageverzekeringen en juridische omkadering van stages en kijkstages.
Stagecoördinator	Overkoepelend aanspreekpunt voor alle stages binnen de afstudeerrichtingen van de Master Verpleegkunde en Vroedkunde.
Stagecommissie	Waakt over de kwaliteit, reglementering en besluitvorming rond stages.
Secretariaat	Verzorgt de administratieve ondersteuning van stages.
Titularis	Eindverantwoordelijke voor de stages binnen de eigen afstudeerrichting.
Stagecoach	Begeleidt en volgt de student op tijdens het stageproces; is doorgaans praktijkassistent binnen de Master Verpleegkunde en Vroedkunde.
Studietrajectbegeleider	Ondersteunt studenten bij vragen of problemen ikv studievoortgang, studietraject en stageplanning.
Ombudspersoon	Biedt neutrale bemiddeling en advies bij conflicten rond onderwijs, examens en stagebeoordeling.
Studentenbemiddelaar	Verleent vertrouwelijke ondersteuning en bemiddeling bij ernstige intermenselijke conflicten of grensoverschrijdend gedrag.

2.1.1 De onderwijsinstelling

De Universiteit Antwerpen staat in voor de **wettelijk vereiste arbeidsongevallenverzekering** (‘polis arbeidsongevallen stagiaires’) voor de student-stagiair in het kader van de **stageactiviteiten**. De Universiteit Antwerpen beschikt over een verzekering burgerlijke aansprakelijkheid ter dekking van haar eigen aansprakelijkheid op basis van een risicoanalyse die verplicht bij iedere stage wordt gemaakt.

De student is ook tijdens de **kijkstage verzekerd onder de reguliere verzekering** van de universiteit. Dit geldt op voorwaarde dat de kijkstage effectief ingevuld wordt als een observatiemoment en dat er geen stage-activiteiten worden uitgevoerd. Zolang de kijkstage beperkt blijft tot het kennismaken met de stagecontext en het observeren van mogelijke activiteiten, doelstellingen en opportuniteiten, valt deze volledig onder de gebruikelijke universitaire verzekering, ook al is er nog geen stagecontract afgesloten. Als student kan je deze kijkstagedagen zelf plannen in overleg met de stageplaats, omdat er tijdens deze kijkstagedagen enkel sprake is van observatie en overleg, dient de student geen voorafgaande administratie in orde te brengen in Blackboard hiervoor.

2.1.2 De stagecoördinator

De **stagecoördinator** is het centrale aanspreekpunt voor studenten, stageplaatsen en stagementoren en staat in voor de praktische, organisatorische en administratieve opvolging van stages, informeert betrokkenen over het stageverloop, de afspraken en evaluatie, ziet samen met de (co-)titularis toe op de naleving van het stagevademecum en biedt ondersteuning of bemiddeling bij vragen en problemen tijdens de stage.

2.1.3 De stagecommissie

De stagecommissie is het overkoepelende orgaan van de opleiding dat toeziet op de kwaliteit, organisatie en reglementering van de stages. De commissie stelt de formele kaderrichtlijnen en het stagereglement vast. Daarnaast buigt zij zich over officiële aanvragen, goedkeuringen van stageplaatsen en neemt zij bindende beslissingen bij complexe dossiers of structurele geschillen die de reguliere stagebegeleiding overstijgen.

2.1.4 Het secretariaat

Het **secretariaat** verpleegkunde en vroedkunde is de administratieve motor achter de schermen van de opleiding. Waar de stagecoördinator focust op de inhoudelijke en organisatorische afstemming, zorgt het secretariaat voor de administratieve verwerking van contracten, stageovereenkomsten, attesten en de logistieke ondersteuning van jouw studentendossier.

2.1.5 De (co-)titularis

Het is de taak van de **titularis** van het opleidingsonderdeel stage om toe te zien op de naleving van het stagevademecum en de bepalingen opgenomen in de betreffende en betrokken studiefiche. De (co-)titularis is verantwoordelijk voor het informeren van de stageplaats en stagementor over het opzet van de stage, de rollen en verantwoordelijkheden, de praktische afspraken, evenals de wijze waarop de student-stagiair doorheen het stageverloop dient te worden geëvalueerd. De titularis draagt de eindverantwoordelijkheid over de beoordeling van de student-stagiair op het einde van het stageverloop.

2.1.6 De stagecoach

De (co-)titularis en/of praktijkassistenten staan als **stagecoaches** ook in voor:

- de begeleiding van de individuele student-stagiair doorheen het stagetraject;
- het opvolgen van het stageverloop;
- het controleren en beoordelen van de behaalde milestones;
- en het bewaken van de kwaliteit van de stages.

Regelmatige intervisiebijeenkomsten met de student-stagiair ter evaluatie van het verloop van de stage worden voorzien onder supervisie van (co-)titularissen en/of stagecoach(es). De stagecoach treedt op als raadgever/consulent voor de student-stagiair bij vragen en/of problemen over de stage-activiteiten

2.1.7 De studietrajectbegeleider

De **studietrajectbegeleider** ondersteunt je bij vragen over jouw gehele studieloopbaan en studievoortgang. Indien de stage invloed heeft op jouw studieplanning, je te maken krijgt met studievertraging, of als je door bijzondere omstandigheden de stage binnen een aangepast traject wenst af te leggen, kan je hiervoor terecht bij de studietrajectbegeleider. Je kan bij de studietrajectbegeleider terecht voor een gesprek waarin jullie samen kunnen nadenken over een haalbare planning en de noodzakelijke ondersteuning.

2.1.8 De ombudspersoon

De **ombudspersoon** fungeert als een onafhankelijke, neutrale en discrete tussenpersoon bij geschillen of problemen rond onderwijs en examens. Mocht er tijdens de stage of de uiteindelijke beoordeling een conflict ontstaan over de toepassing van het onderwijs- en examenreglement (OER), dan kan je bij de facultaire ombudspersoon terecht voor advies, informatie en objectieve bemiddeling tussen jou, de opleiding en de examinatoren.

2.1.9 De studentenbemiddelaar

De **studentenbemiddelaar** is een centrale en onpartijdige vertrouwenspersoon binnen de universiteit die ingeschakeld kan worden bij ernstige intermenselijke conflicten. Indien er zich tijdens jouw stageperiode gevoelige problemen of situaties van grensoverschrijdend gedrag voordoen in de omgang met medestudenten of betrokkenen, biedt de studentenbemiddelaar een veilige omgeving om de situatie te bespreken en via neutrale hoor- en wederhoor tot een gedragen oplossing te komen.

2.2 Vanuit de stageplaats

Samenvatting	
Stagegever	Instelling waar de student-stagiair stage loopt.
Stageplaats	Dienst, afdeling of team waar de stage wordt uitgevoerd.
Stagementor	Lokale stagebegeleider verbonden aan de stageplaats die de student tijdens de stage begeleidt en opvolgt.

2.2.1 De stagegever

De **stagegever** is de organisatie, instelling of zorgvoorziening waar de student-stagiair zijn of haar stage uitvoert. De stagegever biedt een professionele en veilige leeromgeving waarin de student praktijkervaring kan opdoen en de vooropgestelde leerdoelen en competenties van de opleiding kan ontwikkelen. Binnen de stagegever wordt een **stageplaats** aangeduid, namelijk de dienst, afdeling of het team waar de student de stage daadwerkelijk uitvoert. Daarnaast wijst de stagegever een **stagementor** aan die instaat voor de dagelijkse begeleiding, ondersteuning en opvolging van de student tijdens het stageverloop. De stagementor geeft feedback, creëert leerkansen en fungeert als het eerste aanspreekpunt vanuit de stageplaats.

De stagegever engageert zich om de student toegang te geven tot een relevante praktijkcontext, de nodige informatie te verstrekken over procedures, werkafspraken en veiligheidsvoorschriften, en voldoende leermogelijkheden te bieden om de vooropgestelde stagecompetenties te behalen. Daarbij werkt de stagegever nauw samen met de Universiteit Antwerpen voor de begeleiding, opvolging en evaluatie van de student binnen de afgesproken stagevoorwaarden.

2.2.2 De stageplaats

De **stageplaats** maakt met de student-stagiair duidelijke afspraken omtrent werkkledij, kleedkamer, werktijden, praktische organisatie en maaltijden. Indien persoonlijke beschermingsmiddelen noodzakelijk zijn voor de uitvoering van de stage (zoals specifieke werkkledij, handschoenen, schoeisel of andere beschermingsmiddelen), worden deze door de stageplaats ter beschikking gesteld.

De stageplaats zorgt daarnaast voor een veilige en geschikte leeromgeving waarin de student-stagiair de vooropgestelde stagecompetenties kan ontwikkelen. Huisvesting is in principe ten laste van de student-stagiair, tenzij deze door de stageplaats wordt voorzien.

2.2.3 De stagementor

De **stagementor** is de persoon verbonden aan de stageplaats die de rol van lokale stagebegeleider op zich neemt in relatie tot de student-stagiair waarmee een stage-overeenkomst werd afgesloten. De stagementor staat in voor het onthaal, de introductie en de lokale begeleiding van de student-stagiair op de stageplaats.

De stagementor is:

- **Iemand die minimaal in het bezit is van een masterdiploma binnen het domein van de gezondheidszorg.**
- **Iemand die de expertise heeft om de stage inhoudelijk en kwalitatief te kunnen begeleiden.**
- **De rol van stagementor kan niet worden opgenomen door een directe leidinggevende aangesteld op de arbeidsplaats van de student; noch door een bloed- of aanverwant tot en met de derde graad.**

De stagementor bezorgt de student-stagiair de noodzakelijke informatie met betrekking tot het arbeidsreglement, geldende veiligheidsvoorschriften, eerste hulp bij ongevallen, noodprocedures en geldende gedragsregels.

De stagementor verschaft, vanwege zijn rol als werknemer binnen de stageplaats, aan de student-stagiair de nodige inlichtingen en voorlichting binnen het preventiebeleid met betrekking tot de gezondheid en het welzijn van de werknemers en met de werknemers-gelijkgestelden, zoals bepaald door de Wet van 4 augustus 1996 betreffende het welzijn van de werknemers bij de uitvoering van hun werk.

De stagementor ziet toe op het welslagen van de stage, door de student-stagiair de mogelijkheid te bieden de nodige ervaring op te doen in functie van het niveau van opleiding. Hij/zij begeleidt, ondersteunt en bewaakt het leerproces van de student-stagiair in samenwerking met de Stagecoaches vanuit de opleiding. De stagementor treedt tevens op als aanspreekpunt van de stageplaats en zal de student-stagiair bij het begin van de stage inlichten over de relevante gewoontes en verplichtingen; volgt de aan- en afwezigheden op van de student-stagiair; brengt de stagecoach(es) op de hoogte in geval van onprofessioneel gedrag van de student-stagiair, evenals in geval van herhaalde onwettige afwezigheid of het veroorzaken van schade.

2.2.4 Samenvatting rol stagementor en stagecoach

Tabel 3 - Samenvatting rol stagementor en stagecoach

Stagementor
- De stagementor is de persoon verbonden aan de stageplaats. - Iemand die minimaal in het bezit is van een masterdiploma binnen het domein van de gezondheidszorg. - Iemand die de expertise heeft om de stage inhoudelijk en kwalitatief te kunnen begeleiden. - De rol van stagementor kan niet worden opgenomen door een direct leidinggevende en/of bloed- of aanverwant tot en met de derde graad aangesteld op de arbeidsplaats van de student. **Taken** - Onthaal en de introductie van de student-stagiair op de stageplaats - Lokale begeleiding van de student-stagiair op de stageplaats - Nodige ervaringsmogelijkheden aanbieden in functie van niveau van opleiding - Constructieve en transparante feedback geven aan de student-stagiair - Begeleiden, ondersteunen en bewaken van het leerproces van de student-stagiair in samenwerking met de stagecoach, titularis en co-titularis vanuit de opleiding - Opstellen van een tussentijdse- en eindbeoordeling van de student-stagiair
Stagecoach
- De stagecoach is als personeelslid verbonden aan de faculteit Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen, UAntwerpen - Is tijdens het hele stagetraject beschikbaar voor overleg, consultancy, opvolging en beoordeling van het stageportfolio en het stageverloop van de student - Zorgt voor de organisatie en coördinatie van intervisiemomenten met de student-stagiair - Is een aanspreekpunt voor de stagementor en student-stagiair in geval van vragen of problemen tijdens het stageverloop. **Taken** - Begeleiding van de student-stagiair bij het opstellen van het stageplan - Bewaking van de kwaliteit van de stage - Organisatie van intervisiemomenten met student-stagiair - Aanspreekpunt in geval van problemen/ vragen - Bevorderen van de samenwerking met de stagementoren - Opvolging en beoordeling stageverloop

2.3 Vanuit de student-stagiair

Samenvatting	
Student-stagiair	Voert de stage uit, neemt verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces en leeft het stagevademecum, arbeidsreglement, veiligheidsvoorschriften en afspraken van de stagegever na.
Gedragscode	Houdt zich aan de professionele, ethische en deontologische richtlijnen van de Universiteit Antwerpen en de stagegever, met inbegrip van discretie, vertrouwelijkheid en geheimhouding.
Problemen tijdens de stage	Meldt problemen eerst aan de stagementor en vervolgens aan de stagecoach; ernstige problemen worden verder opgenomen door de opleiding en bevoegde bemiddelings- of beslissingsinstanties.

2.3.1 De student-stagiair

De **student-stagiair** is verantwoordelijk voor een actieve en professionele deelname aan de stage. De student-stagiair is verplicht het arbeidsreglement, de regelgeving, de voorschriften eigen aan de onderneming en/of sector en de werkvoorschriften die voortvloeien uit de risicoanalyse/werkpostfiche na te leven. Daarnaast respecteert de student-stagiair de afspraken uit het stagevademecum en neemt de verantwoordelijkheid op voor de eigen professionele ontwikkeling.

2.3.2 De gedragscode

De student-stagiair verbindt zich bij de uitvoering van de stage tot naleving van de bovengenoemde **gedragscode, reglementen en besluiten** van de FGGW, het **stagevademecum**, de voorschriften en het **huisreglement van de stagegever**, evenals de discretie-, vertrouwelijkheids- en geheimhoudingsplicht met betrekking tot dossiers, gegevens en inlichtingen waarvan de student-stagiair tijdens de stage kennis krijgt. Van de student-stagiair wordt verwacht dat hij of zij zich steeds professioneel, respectvol en integer opstelt tegenover patiënten, cliënten, collega's, medestudenten en andere betrokkenen.

2.3.3 Problemen tijdens de stage

Bij **problemen tijdens de stage** wordt in eerste instantie contact opgenomen met de **stagementor** verbonden aan de stageplaats. Indien geen oplossing wordt gevonden, neemt de student-stagiair contact op met de **stagecoach** verbonden aan de Universiteit Antwerpen. Afhankelijk van de aard van het probleem kunnen vervolgens ook de stagecoördinator, de (co-)titularis, de studietrajectbegeleider, de ombudspersoon of de studentenbemiddelaar worden betrokken. Indien tijdens een stage door één van de betrokken partijen een ernstig probleem wordt vastgesteld dat het verdere verloop van de stage hypothekeert, wordt dit gemeld aan de voorzitter van de Onderwijscommissie, de (co-)titularis van het desbetreffende opleidingsonderdeel en de ombudspersoon, zodat in overleg een passende oplossing kan worden gezocht.

3 Roadmap stage

Er kan alleen na overleg met stagecoach en (co-)titularis worden afgeweken van de vooropgestelde deadlines en milestones. Een strikte planning is noodzakelijk om een tijdige start van de stageperiode te garanderen. De milestones dienen in de vooropgestelde volgorde doorlopen te worden.

3.1 Milestone 1: Keuze stageplaats (schakeljaar)

Op het einde van het eerste semester van het schakeljaar (deeltijds 2) vindt er een algemene informatiesessie plaats met specifieke toelichting van de afstudeerrichtingen en een korte introductie tot de opleidingsonderdelen stage. Aan het begin van het tweede semester van het schakeljaar (deeltijds 2) volgt een bijkomende informatiesessie die een specifieke en gedetailleerde toelichting zal geven van de stage per afstudeerrichting.

Kort na deze tweede informatiesessie lanceert de opleiding een bevraging gericht aan het werkveld met als doel om nieuwe bijkomende stageplaatsen te rekruteren voor de opleiding. Daarnaast krijgen studenten ook de kans om zelf een eigen stageplaats aan te melden via een online formulier. Per afstudeerrichting beoordelen de stageteams de aanvragen tot individuele stageplaats op kwaliteit.

- Indien de eigen aangeleverde stageplaats goedgekeurd wordt, zal de student-stagiair daarvan op de hoogte gebracht worden via stages.venv@uantwerpen.be
- Indien de eigen aangeleverde stageplaats afgekeurd wordt, zal de student-stagiair doorverwezen worden naar de lijst met beschikbare stageplaatsen en daar een keuze uit moeten maken.

Midden mei publiceert de opleiding een lijst met beschikbare stageplaatsen per afstudeerrichting op Blackboard. Studenten krijgen vervolgens gedurende een periode van 2 weken de gelegenheid om, via een online formulier, een top 5 door te geven van stageplaatsen die hun voorkeur genieten.

Er is geen "first come, first served" principe van toepassing, stageplaatsen worden toegewezen op basis van de aangeleverde argumentatie van studenten en de match met hun profiel.

Op het einde van het tweede semester volgt de bekendmaking van de toewijzing van de stageplaatsen aan de studenten. De studenten worden via email op de hoogte gebracht van de toewijzing van de stageplaats via stages.venv@uantwerpen.be

ROADMAP

Milestones binnenlandse stage V&V

Schakeljaar / Masterjaar

Keuze stageplaats

1

In semester 2 van het schakeljaar is er een oproep aan de studenten voor de keuze van een stageplaats. De student kiest een stageplaats uit een lijst of brengt er zelf een aan.

Instructies stage

2

De student krijgt aan het begin van het masterjaar instructies over het verdere verloop van de stage per afstudeerrichting van het stageteam.

Het stageplan

3

Dit is richtinggevend voor de leerdoelen van de stage en wordt opgemaakt is samenspraak met de stagementor. **Formele goedkeuring van het stageplan is nodig voor de aanvang van de stage.**

Administratie in Blackboard

4

De administratie in kan na goedkeuring van het stageplan gestart worden. **Het in orde brengen van de 5 documenten onder 'opdrachten' in het vak stage en het verkrijgen van een 'pass' is noodzakelijk voor de aanvang van de stage.**

Stage & Intervisie

5

Per afstudeerrichting zijn er minstens 2 verplichte intervisiemomenten die meetellen voor de eindbeoordeling van de stage. Er kunnen ook reflectiegesprekken met stagementor doorgaan.

Eindevaluatie

6

De student moet:

- Het minimum aantal stage-uren per afstudeerrichting doorlopen.
- De leerdoelen en competenties behalen
- De administraie en het portfolio afwerken.

– De evaluatie gebeurt door de stagecoach met input van de stagementor.

Versie 2026-2027

Universiteit Antwerpen
Verpleegkunde en Vroedkunde

3.2 Milestone 2: Instructies stage

De student-stagiair krijgt aan het begin van het masterjaar instructies wat betreft het verdere praktische verloop van de stage per afstudeerrichting, een specifiek lesmoment wordt hiervoor voorzien in het lessenrooster. **Aanwezigheid van studenten op deze informatiesessie is verplicht.** en maakt **deel uit van de stage**. Afwezigheid dient steeds te worden gemeld en gewettigd volgens de geldende richtlijnen (zie Wettiging afwezigheid). Ongewettigde afwezigheid kan gevolgen hebben voor het succesvol afronden van het opleidingsonderdeel. Aanwezigheid op de informatiesessie wordt beschouwd als een noodzakelijke voorwaarde om te kunnen slagen voor het opleidingsonderdeel.

3.3 Milestone 3: Het stageplan

De student-stagiair stelt **voor aanvang van de stage** een **geïndividualiseerd stageplan** op waarin de vooropgestelde stage- en leerdoelen, evenals te verwerven competenties worden geconcretiseerd. Voor aanvang van de stage dient dit stageplan formeel goedgekeurd en ondertekend te worden door de student-stagiair, stagementor én de stagecoach.

Het stageplan is het eerste onderdeel van het stageportfolio en is **richtinggevend voor de doelstellingen** die de student-stagiair dient te bereiken op het einde van de stage. De student-stagiair werkt een geïndividualiseerd stageplan uit in een stageportfolio waarin de concrete doelstellingen en gekozen competenties, die de student-stagiair wil bereiken op het einde van de stage, worden beschreven. Dit stageplan geeft de student-stagiair de kans om bepaalde accenten te leggen in de persoonlijk en professionele ontwikkeling binnen de gekozen afstudeerrichting. De vooropgestelde stage- en leerdoelen worden concreet beschreven in relatie tot de competenties die de student-stagiair wenst te verwerven, te verdiepen of toe te passen. De inhoud van het stageplan dient besproken te worden met de stagementor en de stagecoach, dewelke hierop feedback en bijsturing geven.

Voor aanvang van de eigenlijke stage dient het opgestelde stageplan formeel te worden goedgekeurd door de student-stagiair, de stagementor én stagecoach. Op het moment van de **finale formele goedkeuring** van het stageplan, door stagementor én stagecoach, wordt het stageplan **ondertekend** door de student-stagiair, stagementor en stagecoach.

3.4 Milestone 4: Administratie in Blackboard

Studenten die een **buitenlandse stage** willen aanvatten, dienen een **andere administratieve procedure** te volgen. De handleiding voor deze studenten is te vinden op de stagepagina van het studentenportaal.

Contacteer de stagecoördinator voor 30 september van het academiejaar waarin je stage loopt!

Alvorens de student-stagiair effectief op stage kan vertrekken, dienen enkele administratieve documenten in orde te worden gebracht. Deze administratie verloopt via **Blackboard**. De student-stagiair dient rekening te houden met een **tweetal weken doorlooptijd** van de administratie.

De stage kan pas effectief gestart worden indien de student-stagiair de 5 onderstaande documenten in Blackboard tijdig in orde heeft gebracht èn de student in Blackboard een GO heeft gekregen op alle 5 de opdrachten. Het is de **verantwoordelijkheid van de student-stagiair** om deze milestones te bereiken en hiertoe de nodige stappen te nemen.

- Indien één of meerdere van deze milestone(s) **niet gehaald** wordt, noch gerespecteerd wordt, zal de student **niet in de mogelijkheid zijn om de stage te lopen** in het huidige academiejaar.
- Indien de student-stagiair op stage vertrekt voordat deze stap in orde is, wordt dit negatief in rekening gebracht voor de stage-evaluatie.

Documenten:

1) Stagecontract
2) Geneeskundig onderzoek
3) Risicoanalyse en werkpostfiche
4) Stageplanning
5) Stageplan

3.4.1 Het stagecontract en goedkeuring stage eigen werkplek

De student dient de template van het **stagecontract** te downloaden vanuit Blackboard. Dit individueel opgestelde stagecontract dient ondertekend te worden door de student-stagiair, de stagementor. Nadien mailt de student het stagecontract naar de titularis om te laten ondertekenen. Het stagecontract, ondertekend door de 3 partijen, dient door de student te worden opgeladen in Blackboard.

Pas wanneer het stagecontact ondertekend is door de 3 partijen, mag het document opgeladen worden in Blackboard!

Studenten die stagen willen lopen op de **eigen werkplek**, zullen een **formele, schriftelijke goedkeuring van de stageplaats en de stagementor** moeten voorleggen om als student-stagiair toestemming te krijgen om op de eigen werkplek stage te lopen. In deze goedkeuring dienen de stageplaats en de stagementor te verklaren dat indien de student-stagiair die stage loopt op de eigen werkplek, tijdens de stage, vrijgesteld wordt van de reguliere arbeidsactiviteiten die hij/zij als werknemer uitvoert zodoende de stage mogelijk te maken.

3.4.2 Het geneeskundig onderzoek

Het is een **verplichting** dat iedere student-stagiair voor aanvang van de stage een geldig bewijs van arbeidsgeneeskundige keuring kan indienen in Blackboard.

1) **Van de eigen werkgever**: dit geneeskundig attest mag afgeleverd worden door een dienst voor arbeidsgeneeskunde van de eigen werkgever, indien de student het statuut heeft als werkstudent en **het attest geldig is voor de hele stageperiode**.
2) **Van de dienst arbeidsgeneeskunde van de Universiteit Antwerpen (Mensura)**: studenten die geen geldig arbeidsgeneeskundig attest kunnen voorleggen, kunnen een **afspraak maken** bij de dienst arbeidsgeneeskunde van de Universiteit Antwerpen (Mensura).

   Deze dienst volgt tevens het **vaccinatieplan** op van iedere student-stagiair. Het al dan niet voldoen aan bedrijfsgeneeskundige voorschriften door onwettige afwezigheid en/of niet opvolgen van het vaccinatieplan door de student-stagiair vormt een onderdeel van de beoordeling van de stage.

   De **student-stagiair is zelf verantwoordelijk** voor het vastleggen van een afspraak bij de dienst arbeidsgeneeskunde (Mensura) van de Universiteit Antwerpen, door via mail of telefonisch contact op te nemen. **Hou rekening met een minimale wachttijd van 2 weken voor het verkrijgen van een afspraak bij Mensura.**

Tabel 4 - Contactgegevens Mensura

Contactgegevens Mensura		
Rol?	**Wie?**	**Contactgegevens**
Algemene gegevens Mensura		Mensura EDPB/SEPP Italiëlei 2 2000 Antwerpen www.mensura.be
Regiodirecteur Antwerpen	Dr. Hilde Degoes	+32 (0) 3 201 55 10 +32 (0) 478 95 24 09 hilde.degoes@mensura.be
Regioverantwoordelijke planning Antwerpen	Peggy Van Duyse	+32 (0) 3 201 55 29 peggy.vanduyse@mensura.be

3.4.3 De risicoanalyse en werkpostfiche

Iedere student-stagiair is **verplicht** om een **risicoanalyse én werkpostfiche** op te laden in Blackboard.

1) **Van de stagegever**: op diverse stageplaatsen zijn deze documenten vaak reeds voor handen, mogelijks zelfs in een gecombineerd document. Indien de stageplaats reeds over een dergelijk gecombineerd document beschikt (of over de 2 aparte documenten), dan mogen deze documenten **ondertekend opgeladen worden in Blackboard** op de respectievelijke plaats.
2) **Van de Universiteit Antwerpen**: indien de stageplaats echter niet zelf over een dergelijke risicoanalyse en/of werkpostfiche beschikt, dient de student-stagiair gebruik te maken van een template risicoanalyse en werkpostfiche die wordt aangeboden die Blackboard. In dit geval moet de student-stagiair de templates downloaden en bezorgen aan de desbetreffende verantwoordelijken binnen de stageplaats met de vraag deze documenten in te vullen en te ondertekenen. De fiches dienen te worden ondertekend door een gemachtigd afgevaardigde van de stageplaats en **ondertekend opgeladen te worden in Blackboard**.

3.4.4 De stageplanning

De stageplanning omvat een **overzicht van de stagedagen en -uren** die in samenspraak met de stagementor door de student-stagiaire gepland worden. Tevens kan de student hierop ook andere activiteiten vermelden die bijdragen tot het behalen van de vooropgestelde stagedoelen en competenties (zoals het bijwonen van lezingen, bijscholingen, symposia, e.d.).

De stageplanning en de te presteren uren op de stageplaats worden overeengekomen tussen student-stagiair en stagementor **voor** aanvang van de stage. Deze stageplanning wordt **in consensus** goedgekeurd door de stagecoach en de stagementor voor aanvang van de stage en maakt deel uit van het stageportfolio. De stageplanning dient **voor** de aanvang van de stage geüpload te worden in Blackboard (nog niet finaal ondertekend).

Via de stageplanning zorgt de student-stagiair voor **een up-to-date reële weergave van de geplande stagedagen**. Afwijkingen zijn enkel mogelijk mits formele goedkeuring door de stagementor en stagecoach. Het is cruciaal dat dit document **steeds up to date** is in het kader van de **verzekering** die de student-stagiair dekt voor **ongevallen** tijdens de stage (‘polis arbeidsongevallen stagiaires’). Elke wijziging in de initieel vastgelegde stageplanning dient door de student te worden aangepast in het overeenkomstige planningsdocument en vervolgens opnieuw opgeladen te worden in Blackboard. De student-stagiair houdt een gedetailleerd overzicht bij van de gepresteerde stage-uren en legt dit ter **goedkeuring en ondertekening** voor aan de stagementor bij het **einde** van de stage om te kunnen slagen voor de stage.

3.4.5 Het stageplan

Het **goedgekeurde, ondertekende stageplan** moet opgeladen worden in Blackboard **voor** de aanvang van de stage. Afwijkingen of aanpassingen op het initiële stageplan zijn enkel mogelijk mits formele goedkeuring door de stagementor én stagecoach**.**

3.5 Milestone 5: Intervisie

Deelname aan de **verplichte intervisiemomenten** maakt integraal **deel uit van de stage**. Afwezigheid dient steeds te worden gemeld en gewettigd volgens de geldende richtlijnen (zie Wettiging afwezigheid). Aanwezigheid op de intervisiemomenten wordt beschouwd als een noodzakelijke voorwaarde om te kunnen slagen voor het opleidingsonderdeel.

3.6 Milestone 6: Eindevaluatie

3.6.1 Vereisten om te kunnen slagen voor het opleidingsonderdeel stage

Om voor het opleidingsonderdeel stage te kunnen slagen, dient er aan **volgende voorwaarden** te worden voldaan:

1) De student-stagiair dient een GO te hebben op alle administratieve opdrachten voor de aanvang van de stage.
2) De student-stagiair dient per afstudeerrichting de vooropgestelde **minimum aantal stage-uren** gepresteerd te hebben.
3) De student-stagiair moet de **stagedoelen,** zoals deze beschreven zijn in het **stageplan,** behaald hebben.
4) De student-stagiair dient aan eventuele bijkomstige bepalingen per afstudeerrichting, zoals omschreven in de studiefiche en vademecum, te voldoen.

3.6.2 De eindbeoordeling

De stagementor krijgt een elektronisch eindbeoordelingsformulier na afronding van de stage toegestuurd vanuit de opleiding (met uitzondering van de afstudeerrichting Vroedvrouw Specialist, waar de eindbeoordeling in onderling overleg gebeurt). Deze **richtinggevende eindbeoordeling** wordt gemaakt op basis van het algemeen functioneren van de student tijdens het ganse verloop van de stage, en dit op basis van de vooropgestelde stagedoelen.

De stagecoach komt **– in samenspraak met de titularis –** tot een finale eindbeoordeling met input van de stagementor onder de vorm van een finale score, zoals hierboven vermeld.

4 Bijkomende afspraken

4.1 Het officieel statuut als “werkstudent”

Voor studenten met een officieel statuut als “werkstudent” wordt de mogelijkheid geboden om de stage te lopen **binnen de eigen werkcontext**, doch dit zal – zoals bij iedere stagegever/stageplaats – mogelijk zijn mits voldaan wordt aan een aantal voorwaarden. Deze voorwaarden zijn zowel inhoudelijk: ten aanzien van de leerkansen en uitdagingen, als organisatorisch: ten aanzien van de beschikbaarheid van een stagementor ter plaatse (inhoudelijke begeleiding), naast de begeleiding vanuit Universiteit Antwerpen. De stage kan uiteraard ook voor werkstudenten doorgaan buiten de eigen werkcontext, elders binnen de organisatie of binnen een andere setting.

4.2 Bezoldiging van de stage

De stage is een **onbezoldigde onderwijsactiviteit**. Studenten met het officiële statuut van “werkstudent” kunnen de stage in overleg met de werkgever en stageverantwoordelijke(n) doorlopen binnen hun arbeidstijd.

De student krijgt geen vergoeding voor de prestaties geleverd tijdens of als onderdeel van de stage, want dit is een onbezoldigde onderwijsactiviteit, maar kan in samenspraak met de eigen werkgever wel een behoud van zijn loon krijgen indien de student na goedkeuring van de werkgever vrijgesteld wordt van reguliere arbeidsactiviteiten tijdens de arbeidstijd om de stage te kunnen lopen.

4.3 Persoonlijke trajecten

Naar aanleiding van een **persoonlijk traject,** aangevraagd door studenten die de masteropleiding in een **deeltijds programma** volgen, kan de stage georganiseerd worden in jaar 2 van het deeltijds masterprogramma (zogenaamd stagejaar).

Studenten die reeds **credits behaalden voor alle opleidingsonderdelen** van het masterjaar, met uitzondering van de stage, kunnen een **schriftelijke aanvraag per mail indienen bij de titularis van de stage en de voorzitter van de onderwijscommissie** waarin zij toestemming vragen om de gehele stage te lopen tijdens semester 1 van hun laatste masterjaar. Schriftelijke toestemming is echter steeds vereist van de titularis en de voorzitter van de onderwijscommissie. Voor een beschrijving van de procedure en termijnen, zie Onderwijs- en Examenreglement (OER).

Universiteit Antwerpen
Faculteit Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen

MASTER of SCIENCE in VERPLEEGKUNDE & VROEDKUNDE

LEIDERSCHAP IN GEZONDHEID EN ZORG (LGZ)

Opleidingsonderdeel 2031GENVEV: Stage

Titularissen	Prof. dr. Erik Franck (LGZ1)	erik.franck@uantwerpen.be
	Prof. dr. Filip Haegdorens (LGZ2)	filip.haegdorens@uantwerpen.be
Stagecoaches	Prof. dr. Erik Franck	erik.franck@uantwerpen.be
	Prof. dr. Filip Haegdorens	filip.haegdorens@uantwerpen.be
	Stijn Slootmans	Stijn.slootmans@uantwerpen.be
	Sandrine Meyendonckx	sandrine.meyendonckx@uantwerpen.be
	Ines Vercalsteren	ines.vercalsteren@uantwerpen.be
	Janne Vanuytrecht	Janne.vanuytrecht@uantwerpen.be

1 Introductie

De **afstudeerrichting 'Leiderschap in gezondheid en zorg'** is gericht op het ontwikkelen van doorgedreven leiderschapsinzichten, -competenties en -vaardigheden met als doel een brede en grondige voorbereiding voor een leidinggevende functie in de zorg op diverse operationele, beleidsondersteunende en intermediaire niveaus. Vanuit de kennis opgebouwd in de opleidingsonderdelen 'Leiderschap als regie van zorg: concepten en vaardigheden' en de leerlijn 'Management en Innovatie' in het schakeljaar wordt een reëel probleem uit de praktijk aangepakt. Deze kennis omvat inzichten, competenties en vaardigheden binnen de volgende essentiële leidinggevende thema's:

- ***Werkorganisatie en interventies*** of hoe met alle stakeholders op een efficiënte en effectieve wijze doelgericht een cyclus van probleemstelling tot interventie wordt doorlopen.
- ***People management*** of de focus op mensen, interprofessionele samenwerking en het ontwikkelen van betrokkenheid en empowerment binnen een samenwerkend geheel in een organisatie (teams, afdelingen, departementen) in het bijzonder voor wat betreft veranderingstrajecten.
- ***Leren* en *innoveren*** individueel, als team en op organisatieniveau of waar methodisch cyclische processen van leerbehoefte tot het ontwikkelen en *implementeren* van kennis duurzaam worden opgezet.

Het volledige traject verloopt binnen de opleidingsonderdelen:

- "Leiderschap in Gezondheid en Zorg: ontwikkeling tot praktijkvoering" of LGZ1 (code 2030GENVEV). Dit opleidingsonderdeel vormt de theoretische en praktische voorbereiding van de stage.
- "Leiderschap in Gezondheid en Zorg: stage" of LGZ2 (code 2031GENVEV).

De stage is een vorm van werkplekleren, ingebed in het curriculum van de afstudeerrichting, waarbij de student-stagiair de kans krijgt om reeds verworven competenties toe te passen of te verdiepen, en om nieuwe competenties te verwerven door participatie bij het ontwerp en uitvoering van een reëel project. Door middel van de stage kan de student-stagiair een beeld vormen van de toekomstige werkcontext, professionele mogelijkheden en persoonlijke sterktes en verbeterpunten binnen deze werkcontext.

2 Beschrijving inhoud projectstage

Gedurende het masterjaar werkt de individuele student, onder begeleiding van de stagecoaches, stagegever en stagementor, aan een project in de reële praktijkvoering. Het project is een concrete, methodische oefening met duidelijke doelstellingen dat wordt uitgevoerd binnen een vastgesteld tijdsbestek en start vanuit een concrete vraag- of probleemstelling uit het werkveld. Inzichten uit de opleidingsonderdelen 'Leiderschap als regie van zorg: concepten en vaardigheden en 'Management en Innovatie' in het schakeljaar worden gebruikt als basis voor het aanpakken van het geïdentificeerde probleem.

De student start vanuit een vraagstelling of problematiek uit de praktijk en werkt binnen het opleidingsonderdeel 'Leiderschap in Gezondheid en Zorg: ontwikkeling tot praktijkvoering' (LGZ1) een state-of-the-art projectplan uit, dat de student vervolgens omzet in de praktijk door middel van projectwerk in 'Leiderschap in Gezondheid en Zorg: stage' (LGZ2). De student-stagiair stelt in het vak LGZ1 het projectplan op in nauwe samenwerking met de stagementor en de stagegever. Tijdens de stage (LGZ2) werkt de student het project uit *in the field* onder begeleiding van de stagementor vanuit het werkveld en de stagecoaches vanuit de universiteit. Het project leidt tot een gestructureerd concreet antwoord op een probleemstelling en/of vraagstelling uit de praktijk.

3 Betrokkenen bij de projectstage

3.1 De student

De student is **eindverantwoordelijke** voor het verloop van de projectstage en neemt vanaf de goedkeuring van het projectvoorstel de leiding als projectleider en werkt vanuit dit voorstel een state-of-the-art projectplan uit dat naderhand in de praktijk wordt omgezet door middel van projectwerk.

3.2 De stagecoaches

De stagecoaches **begeleiden en beoordelen** de student in het leerproces. Zij hebben een ondersteunende rol in de werking van het projectonderwijs en volgen het proces volledig op. De coaches zijn de personen waar studenten terecht kunnen met alle vragen i.v.m. projectwerk. Op vastgelegde momenten (**mijlpalen**) geven de stagecoaches formele feedback op de opdrachten die de student indient via Blackboard. Zij zijn op deze wijze geïnformeerd over de voortgang en de kwaliteit van het project via **Blackboard** en kunnen op vraag van de studenten advies geven.

3.3 De stagementor

De **stagementor** is de eerste contactpersoon van de organisatie/dienst waarin het project zal worden uitgevoerd. Hij of zij heeft operationele eindverantwoordelijkheid over de entiteit waarin projectstage zich afspeelt en zal de projectuitwerking faciliteren en de student waar nodig ondersteunen. De stagementor wordt bij de beoordeling betrokken door de stagecoaches via het eindbeoordelingsformulier en een (digitaal) afstemmingsmoment om het stageverloop te bespreken

4 De fasen van het projectwerk en mijlpalen

Onderstaande fasen worden gevolgd tijdens het projectwerk en vormen de leidraad.

Tabel 5 - Fasen van het projectwerk in LGZ

	Fasen	Opleidingsonderdeel	Opdrachten
A	Initiatiefase	2030GENVEV: LGZ1 ontwikkeling tot praktijkvoering	Projectvoorstel
B	Oriëntatiefase	2030GENVEV: LGZ1 ontwikkeling tot praktijkvoering	Projectplan Portfolio-opdracht 1
C	Projectuitwerking	2031GENVEV:LGZ2 stage	Intervisie
D	Projectafronding	2031GENVEV:LGZ2 stage	Projectpresentatie en -verdediging, deliverable(s) en wetenschappelijke onderbouwing Portfolio-opdracht 2 en procesevaluatie

5 Leiderschap in Gezondheid en Zorg: ontwikkeling tot praktijkvoering (LGZ1)

5.1 Projectplan

Het **projectplan** is een **document in de vorm van een PowerPoint presentatie** dat wordt opgesteld door de student om zicht te krijgen **op welke manier het project concreet vorm zal krijgen** binnen de vooropgestelde richtlijnen en tijdslijn. Hierdoor wordt er planmatig gewerkt in de oriëntatiefase en wordt voorkomen dat de student onmiddellijk begint met uitvoeren zonder een planning op te maken.

De student werkt in het projectplan het voorstel uit tot een gedetailleerde beschrijving van het project. Het projectvoorstel is de basis waaruit vertrokken wordt. Deze basis dient te worden aangevuld met wetenschappelijke inzichten, bijkomende informatie vanuit het werkveld verkregen uit een intakegesprek en eventuele bijkomende interviews met de belangrijkste betrokkenen. Bij deze uitwerking staan de begrippen *scope, timing en resources* en hun onderlinge relaties centraal. Deze relaties worden ook wel *triple constraint* genoemd.

Volgende onderdelen dienen **minimaal aanwezig** te zijn in het projectplan:

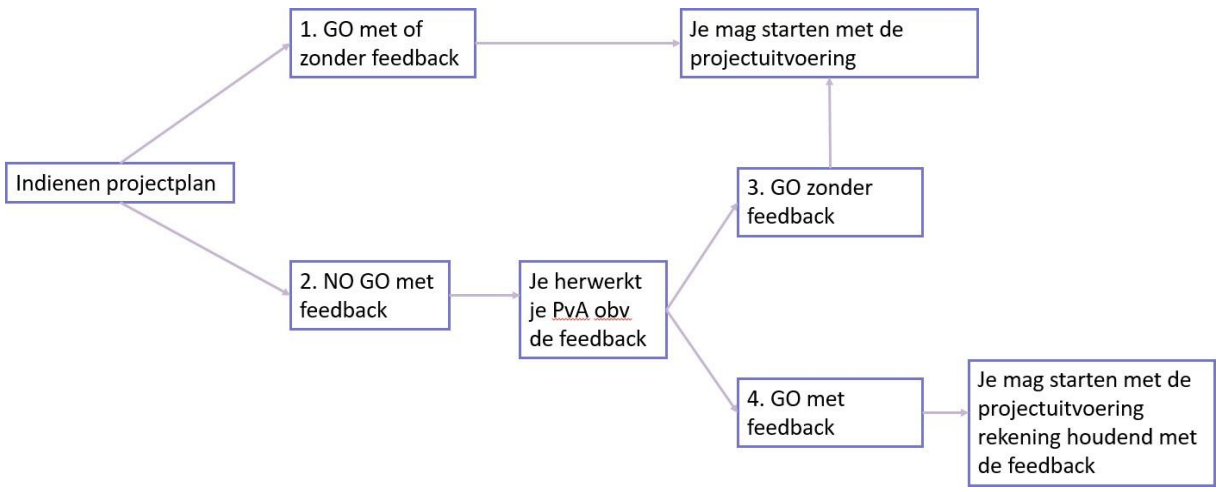
- Algemene projectinformatie
- Uitwerking project:
    - Achtergrond
    - Doelstelling en (beoogd) projectresultaat
    - Projectgrenzen & randvoorwaarden
    - Projectactiviteiten en -planning
    - Beschrijving projectorganisatie
    - Identificeren, beschrijven en management van de belanghebbenden
    - Mogelijke risico's van het project
- Wetenschappelijke onderbouwing van de diverse onderdelen in het projectplan.

Een uitgebreide index van het projectplan, of ook wel plan van aanpak genoemd, vindt u in Onderdelen van het projectplan. In de boeken '*Project Management*' van Roel Grit (2019) en '*The Organizational Context of Nursing Practice'* van Peter Van Bogaert & Sean Clarke (hoofdstuk 8) vindt u ook meer achtergrondinformatie over het opmaken van een projectplan.

Het projectplan wordt verwerkt in een presentatie en wordt gepresenteerd aan de stagecoaches en collega-studenten tijdens het consult- & feedbackmoment (LGZ1). Collega-studenten (peers) en stagecoaches hebben tijdens dit moment de mogelijkheid om kritische vragen te stellen en voorstellen tot verbeteringen te formuleren. Nadien dient de student op basis van de (peer)feedback het definitieve projectplan in te dienen. Dit definitieve plan wordt door de projectbegeleiders formeel beoordeeld (go of no-go).

Er zijn vier mogelijke uitkomsten (zie flowchart en toelichting):

Figuur 3 - Flowchart uitkomsten projectplan LGZ



1. Je krijgt een go met of zonder feedback. Je kan doorgaan naar de volgende fase nl. de projectuitwerking.
2. Je krijgt een no-go met feedback. Je kan nog niet starten met de projectuitwerking maar dient op basis van de feedback het projectplan aan te passen.
    a. Na de herwerking krijg je een go. Je kan doorgaan naar de volgende fase nl. de projectuitwerking.
    b. Na de herwerking krijg je een go met feedback. Je projectplan bevat nog hiaten. Op basis van de feedback dien je deze hiaten mee te nemen in je projectwerking.

Het sjabloon van de presentatie vind je op **Blackboard** en de beoordelingscriteria zijn te vinden in Beoordelingscriteria projectplan (LGZ1).

De student-stagiair moet een "go" (al dan niet met feedback) krijgen om te kunnen starten met de stage.

5.2 Portfolio-opdracht 1

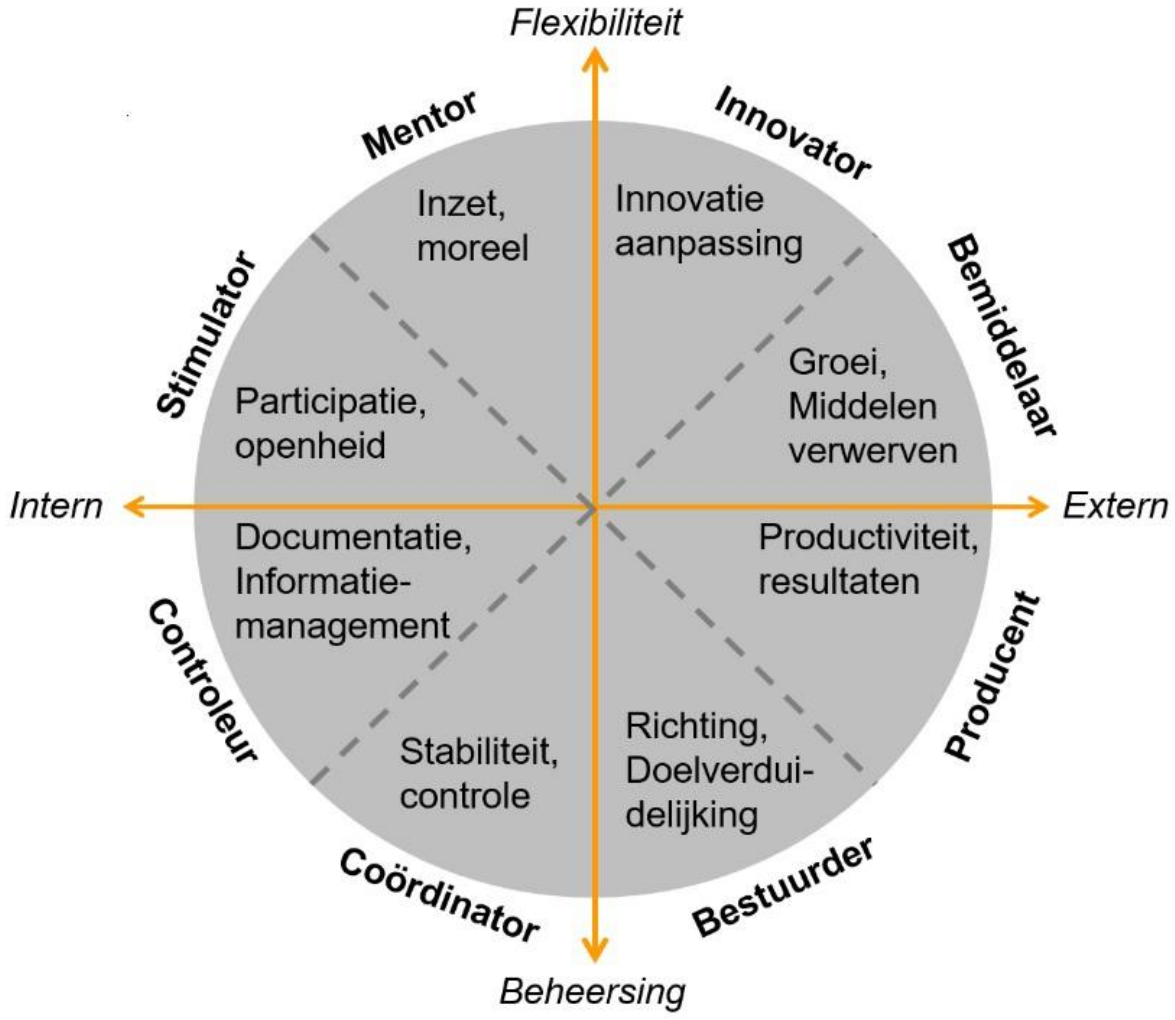
In de portfolio-opdracht beschrijft de student een reflectie over de persoonlijke en professionele ontwikkeling. De opdracht bestaat uit vier componenten, namelijk:

1. Een beschrijving van **de eigen startsituatie voor het project** op basis van de managementrollen en -competenties van Quinn (Figuur 4 en Tabel 6). Hiervoor dient de student het Quinn leiderschapsprofiel (test II Managementvaardigheden) in te vullen waarbij de eigen resultaten visueel worden voorgesteld en worden geanalyseerd in functie van het project. De student beschrijft welke competenties hij/zij reeds heeft ontwikkeld en op welke vlakken er nog ontwikkeling mogelijk is.
2. Beschrijving van **de eigen rol die hij/zij zal opnemen en reflecteert transparant over de te verwachten valkuilen**. Op basis van het Quinn leiderschapsprofiel wordt er een beschrijving gemaakt van welke competenties nodig zullen zijn en hoe de student deze binnen het projectwerk verder kan versterken.
3. Resultaten van de **360° feedbackformulieren** van twee peers/collega-studenten en van de student zelf, aangevuld met een reflectie op de resultaten hiervan.
4. Op basis van voorgaande werkt de student een **POP & PAP uit gelinkt aan de stage**.

Het portfolio bestaat uit maximaal 2000 woorden (exclusief mogelijke referenties, figuren en resultaten 360° feedback). De examenopdrachten worden ingediend op de deadline die te vinden is op Blackboard.

In het boek “Handboek Managementvaardigheden” (Quinn, 2016) worden onderstaande vaardigheden behandeld. In het handboek gebruiken de auteurs het ALAPA-model nl. Assessment, Learning, Analysis, Practice en Application. In de overige opleidingsonderdelen binnen de opleiding lag de focus op inschatting, leren, analyse en oefening. De stage beoogt het verwerven van leerdoelen en onderstaande vaardigheden bij een reëel project (application). In het portfolio ligt dan ook de focus op het opmaken van doelen om deze vaardigheden toe te passen tijdens de stage.

Figuur 4 - Vier handelingsimperatieven of acht rollen binnen het concurrerend waardenkader als managementbenadering (5de editie)



Tabel 6 - Belangrijke vaardigheden die met de vier kwadranten van het concurrerend waardenkader zijn verbonden

Samenwerken: Betrokkenheid en samenhang tot stand brengen en onderhouden
- Inzicht in uzelf en anderen
- Eerlijk en effectief communiceren
- Anderen begeleiden en ontwikkelen
- Groepen managen en teams leiden
- Constructieve conflicten managen en aanmoedigen
Controleren: Stabiliteit en continuïteit tot stand brengen en in stand houden
- Informatiestromen organiseren
- Cross-functioneel werken en managen
- Projecten plannen en coördineren
- Prestaties en kwaliteit meten en controleren
- Compliantie aanmoedigen en verwezenlijken
Concurreren: Productiviteit verbeteren en rentabiliteit verhogen
- Een visie ontwikkelen en communiceren
- Doelen en doelstellingen formuleren
- Uzelf en anderen motiveren
- Ontwerpen en organiseren
- Uitvoering aansturen en streven naar resultaten
Creëren: Veranderingen bevorderen en aanpassingsvermogen aanmoedigen
- Macht ethisch en effectief gebruiken
- Nieuwe ideeën verdedigen en aan de man brengen
- Innovatie stimuleren en aanmoedigen
- Onderhandelen over inzet en overeenstemming
- Veranderingen implementeren en doen aanvaarden

Quinn, R. E., Faerman, S. R., Thompson, M. P., Mcgrath, M. R., & Bright, D. S. (2016). Handboek managementvaardigheden. Boom uitgevers Amsterdam.

5.3 Evaluatie

Binnen LGZ1 wordt gebruik gemaakt van zowel **formatieve** als **summatieve beoordeling**. Formatief evalueren richt zich op het ondersteunen van het leerproces van de student en maakt veelal gebruik van tussentijdse feedback. Summatieve evaluatie daarentegen is een eindbeoordeling van de eindcompetenties en wordt aan het einde van het opleidingsonderdeel uitgevoerd.

Binnen dit opleidingsonderdeel vindt een formatieve evaluatie plaats zowel op vlak van inhoud als ontwikkeling. Het **consult- en feedbackmoment** is een moment waarop de collega studenten en stagecoaches het voorlopige projectplan formatief en inhoudelijk evalueren. Tijdens dit moment worden open en/of reflectieve vragen gesteld om de student te coachen in het leerproces. De student ontvangt aan het einde feedback en voorstellen om het projectplan te optimaliseren. Daarnaast wordt ook formatief geëvalueerd op basis van de ontwikkeling van de student. Hiervoor ontvangt de student **360° feedback** van 2 peers/collega-studenten.

De summatieve evaluatie vindt plaats op het einde van dit opleidingsonderdeel. Op inhoudelijk vlak wordt het **projectplan** beoordeeld door de stagecoaches onder toezicht van de titularis. Er wordt een go/no-go beslissing genomen voor de stage en het plan wordt ook beoordeeld als examenopdracht. Daarnaast wordt de mate waarin de student zijn eigen ontwikkeling kan beschrijven, analyseren en hierover reflecteren ook summatief geëvalueerd door middel van **de portfolio-opdracht** (zie punt 5.4). Op basis van dit geheel wordt de proeve van bekwaamheid en de verwerving van de te ontwikkelen competenties geëvalueerd.

5.4 Vereisten om te kunnen slagen voor LGZ1

Het examen van het vak **UA_2030GENVEV (LGZ1): Leiderschap in gezondheid en zorg, ontwikkeling tot praktijkvoering** omvat:

- Een state of the art projectplan in de vorm van een presentatie (70%)
- Een portfolio-opdracht (30%)

Voor deze opdrachten geldt het pass or fail-principe. De student dient geslaagd te zijn voor beide opdrachten om in totaal geslaagd te zijn. Het projectplan staat op 70% van de punten en de portfolio-opdracht op 30%, met een totaalscore van 20 punten. De uitgeschreven **beoordelingscriteria** kan u in Beoordelingscriteria projectplan (LGZ1) **en** Beoordelingscriteria portfolio-opdracht 1 (LGZ1) van dit document terugvinden. Elk element kan gescoord worden tussen Sterk onvoldoende (-1) en Excellent (3). Naast dit punt wordt er bij sommige elementen een weging toegepast. Indien het deelpunt per element gelijk is aan nul dan heeft de weging geen impact. Bij een deelpunt kleiner dan nul wordt de weging afgetrokken van het deelpunt, bij een deelpunt groter dan nul wordt de weging toegevoegd aan het deelpunt. Vervolgens wordt een somscore gemaakt van de verschillende gewogen scores om tot een eindpunt te komen met range van 0-20 /20. Dit betekent dat als je wiskundig meer behaalt dan een 20 dit gereduceerd wordt naar een 20/20.

6 Leiderschap in Gezondheid en Zorg: stage (LGZ2)

6.1 Situering

Het opleidingsonderdeel **"Leiderschap in Gezondheid en Zorg: Stage" (2031 GENVEV)** telt **10 ECTS-punten** en is een **jaarvak**. De stageperiode wordt bepaald in de academische kalender en is tevens te raadplegen via de website van de Universiteit Antwerpen. Deze periode kan pas starten van zodra de student een go (al dan niet met feedback) heeft ontvangen op het projectplan door de stagecoaches.

Dit opleidingsonderdeel omvat de administratieve voorbereiding van de stage, het bijwonen van één intervisiemoment, het uitwerken van een rapportage (40 uren) evenals de effectieve stagetijd (240 uren). De student-stagiair draagt de eindverantwoordelijkheid om de effectieve stagetijd zelf in te plannen. De **240 effectieve stage-uren** kunnen worden gepresteerd in functie van het ontwerp, uitvoering en afsluiting van het project. Deze uren kunnen dus ook los van de stageplek worden uitgevoerd maar de student-stagiair dient **minimum 70 uren aanwezig te zijn op de stageplek**. Indien er minder dan 70 uren ter plaatse worden gepresteerd, moet hier vooraf toestemming voor worden gegeven door de stagecoaches.

Het plannen van maximaal **2 kijkstagedagen** (16 uur) is mogelijk als kans voor de student-stagiair om meer kennis te maken met de stagecontext en de mogelijke activiteiten, doelstellingen en opportuniteiten die de stageplaats kan bieden. De student noteert in het projectplan de datum waarop de overlegmomenten met de stagementor worden voorzien in voorbereiding van het projectplan. De student mag meerdere voorbereidende overlegmomenten vastleggen. De kijkstagedagen mogen meetellen voor de effectieve stage-uren.

In de planning van het lessenrooster afstudeerrichting LGZ worden **de laatste 8 weken van semester 2 minimale collegetijd ingepland** om studenten ruimte te geven de stage te lopen.

6.2 Projectrapportage en presentatie met verdediging

Voor de **projectrapportage** dienen de **projectpresentatie (1), de deliverables (2) en wetenschappelijke onderbouwing (3)** te worden ingediend via Blackboard. Daarnaast presenteert en verdedigt de student-stagiair het gehele project tijdens het mondelinge examen. Tijdens deze presentatie kadert de student de projectuitwerking, de deliverables, resultaten en *lessons learned*. Deze verdediging belicht naast de gekende academische structuur ook de relevante essentiële leidinggevende thema's, namelijk: people management, werkorganisatie & interventies en/of leren en innoveren. De presentatie bevat ook de wetenschappelijke onderbouwing van de verschillende fase

binnen de projectuitwerking. Per besproken thema worden wetenschappelijke modellen, concepten en inzichten in relatie gebracht met de eigen projectuitwerking. De presentatie sluit af met een kritische beschouwing betreffende de inhoud over de projectuitvoering alsook het eigen aandeel. Een uitgebreide index van de (mogelijke) elementen vindt u in de **(Mogelijke) onderdelen projectrapportage door middel van presentatie en verdediging**. De presentatie wordt naast de deliverable(s), wetenschappelijke onderbouwing en portfolio-opdracht 2 op vastgelegde deadline opgeladen in Blackboard.

6.3 Portfolio-opdracht 2

In deze portfolio-opdracht beschrijft de student een reflectie over de persoonlijke en professionele ontwikkeling en de ontwikkelde competenties. De opdracht bestaat uit vier componenten:

1. Een beschrijving van de **terugblik op de projectuitvoering** waarbij de portfolio-opdracht 1 uit LGZ1 als basis wordt gebruikt.

2. Een beschrijving van **de eigen rol in het project op basis van de relevante managementrollen en -vaardigheden van Quinn**. Hiervoor dient de student in het Quinn leiderschapsprofiel (test II Managementvaardigheden) de managementrollen die aanwezig waren in het project nogmaals te scoren. De nieuwe resultaten worden geanalyseerd en in relatie gebracht met het projectwerk en de portfolio-opdracht uit LGZ1. De student beschrijft welke competenties hij/zij al dan niet heeft ontwikkeld en reflecteert hierover.

3. Resultaten van de **360° feedbackformulieren** van de stagementor, twee stakeholders en de student zelf met een reflectie op de resultaten hiervan. De student neemt zelf de verantwoordelijkheid om deze formulieren te overhandigen en opvragen op de stageplaats.

4. Op basis van voorgaande werkt de student een **POP & PAP** uit gericht op de ervaringen uit de stage en met de blik op de toekomst als leider in gezondheid en zorg.

De portfolio-opdracht bestaat uit maximaal 2000 woorden (exclusief mogelijke referenties, figuren en resultaten 360° feedback). De examenopdrachten worden ingediend op de deadline die te vinden is op Blackboard.

6.4 Evaluatie

Binnen het opleidingsonderdeel LGZ2 wordt gebruikt gemaakt van **formatieve en summatieve evaluatie**. De student wordt op twee momenten formatief geëvalueerd. Ten eerste beschrijft de student het eigen ontwikkelproces tijdens de stage en de ontwikkelde competenties, krijgt hij/zij 360° feedback door de stagementor en stakeholder en reflecteert hij/zij over deze feedback. Op deze wijze krijgt de student feedback over waar hij of zij zich bevindt in relatie tot de leerdoelen. Daarnaast is er een intervisiemoment waardoor de student tussentijds coaching en feedback krijgt. Zodoende wordt er tussentijds en procesgericht geëvalueerd.

De summatieve evaluatie vindt plaats op het einde van dit opleidingsonderdeel. Op inhoudelijk vlak wordt de mondelinge presentatie met verdediging beoordeeld, inclusief project deliverables. Daarnaast wordt de mate waarin de student de eigen ontwikkeling kan beschrijven, analyseren en hierover reflecteren ook summatief geëvalueerd door middel van de portfolio-opdracht. Bovendien voorzien de stagecoaches eveneens een procesevaluatie door middel van het eindbeoordelingsformulier en afstemmingsmoment over het stageverloop met de stagecoaches. Hier wordt de proeve van bekwaamheid en de verwerving van de te ontwikkelen competenties geëvalueerd.

6.5 Vereisten om te kunnen slagen voor LGZ2

Om te kunnen slagen voor het vak **UA_2031GENVEV (LGZ2): Leiderschap in Gezondheid en Zorg: stage** gelden de volgende criteria:

1. Het volbrengen van het minimaal aantal te presteren effectieve stage-uren zoals opgenomen in het projectplan (minimaal 240 effectieve stage-uren + 40 uren administratie tijd). Deze uren worden onderbouwd door het ondertekende overzicht van de gepresteerde stage-uren;
2. Slagen voor de mondelinge presentatie en verdediging van het stageproject inclusief project deliverables en wetenschappelijke onderbouwing (70% van de punten);
3. Slagen voor de portfolio-opdracht en een beoordeling van het proces door de stagecoaches (30% van de punten).

Voor deze opdrachten geldt het *pass or fail*-principe. De student dient geslaagd te zijn voor alle examenonderdelen om in totaal geslaagd te zijn. De mondelinge presentatie en verdediging van het stageproject, inclusief projectdeliverables en wetenschappelijke onderbouwing staan op 70% van de punten. Tijdens het mondelinge examen zal de student het stageproject voorstellen gedurende 10

minuten, waarna de jury 10 minuten vragen kan stellen. De portfolio-opdracht en de beoordeling van het proces staan op 30% van de punten. Voor de beoordeling van het proces zal de stagecoach in overleg met de stagementor een score voorzien (sterk onvoldoende, onvoldoende, voldoende, goed of excellent) die het leerproces van de student weerspiegelt tijdens de stage leiderschap in gezondheid en zorg. De scores op beide onderdelen worden finaal verrekend op een totaalscore van 20 punten. Alle bovenstaande onderdelen (de presentatie, de project deliverables, de wetenschappelijke onderbouwing en de portfolio-opdracht) worden samen ingediend als examenopdracht.

De uitgeschreven **beoordelingscriteria** kan u in Beoordelingscriteria presentatie en verdediging, inclusief projectdeliverables en wetenschappelijke onderbouwing (LGZ2) **en** Beoordelingscriteria portfolio-opdracht 2 en proces (LGZ2) van dit document terugvinden. Elk element kan gescoord worden tussen Sterk onvoldoende (-1) en Excellent (3). Naast dit punt wordt er bij sommige elementen een weging toegepast. Indien het deelpunt per element gelijk is aan nul dan heeft de weging geen impact. Bij een deelpunt kleiner dan nul wordt de weging afgetrokken van het deelpunt, bij een deelpunt groter dan nul wordt de weging toegevoegd aan het deelpunt. Vervolgens wordt een somscore gemaakt van de verschillende gewogen scores om tot een eindpunt te komen met range van 0-20/20. Dit betekent dat als je wiskundig meer behaalt dan een 20 dit gereduceerd wordt naar een 20/20.

7 Koppeling met masterproef

Het projectwerk en de masterproef kunnen, indien gewenst en mogelijk, binnen hetzelfde topic of thema worden uitgewerkt rekening houdend met de doelstelling van de opdracht. De stage is geen wetenschappelijk onderzoek en kan in geen enkel geval aanleiding geven tot een aanvraag ethisch comité. De vastgelegde mijlpalen en tijdspad van beide opleidingsonderdelen dienen wel te worden gevolgd. Ook hebben beide opleidingsonderdelen verschillende eindcompetenties. Het projectwerk en masterproef mogen niet afhankelijk zijn van elkaar op vlak van de uitwerking. De coördinatie en verantwoordelijkheid ligt hierbij bij de student.

8 Aanbevolen literatuur

Grit, R. (2019). *Projectmanagement*. Noordhoff.

Bogaert, P., Clarke, S., & Van Bogaert, P. (2018). *The Organizational Context of Nursing Practice*. Springer Publishing.

9 Verdieping projectplan en projectrapportage

9.1 Onderdelen van het projectplan

9.1.1 Algemene projectinformatie:

- Titel van project
- Student
- Organisatie en eventuele afdeling
- Projecteigenaar
- Projectmentor

9.1.2 Uitwerking project:

- Achtergrond: inleiding en aanleiding voor het project binnen de specifieke organisatie (uitgewerkte beschrijving probleem- of vraagstelling)
    - Werk de businessreden van het project verder uit
    - Beschrijf waarom het project van belang is van de organisatie
    - Koppel deze aan literatuur en de specifieke context
    - Past project in een breder gegeven of staat het op zichzelf
- Projectresultaat:
    - SMART-doelstelling van het project met eventuele subdoelstellingen (het waarom)
    - Beoogde projectresultaat (het wat):
        - Indien meerdere oplossingen mogelijk zijn worden deze beschreven met voor- en nadelen en keuze van de oplossing
        - Acceptatiecriteria of specificaties
- Projectgrenzen & randvoorwaarden:
    - Duidelijke afbakening van welke aspecten zullen worden opgenomen in het project en welke niet (scopebepaling). Stem deze grenzen duidelijk af met de opdrachtgever
    - Randvoorwaarden: noodzakelijk budget en tijdsduur
- Projectactiviteiten en -planning:
    - Beschrijving van alle noodzakelijke activiteiten om vooropgestelde resultaat te behalen
    - Tijdspad om binnen de gestelde mijlpalen het project tijdig af te ronden (bv. door middel van GANTT-diagram)
- Beschrijving projectorganisatie

        - Organisatie:
            - Rollen en verantwoordelijkheden binnen project (denk hierbij aan stuur- en/of werkgroep + eventueel projectteam)
            - Noodzakelijke tijdsinvestering
            - Namen van medewerkers
            - Hoe voorzie je de rapportage en communicatie van het project?
        - Coördinatie: overlegmomenten en informatievoorziening
- Identificeren, beschrijven en management van de belanghebbenden (stakeholderanalyse)
- Mogelijke risico's van het project: Bepaal welke risico's kunnen worden verwacht en beschrijf een plan om hiermee om te gaan.

9.1.3 Wetenschappelijke onderbouwing van de diverse onderdelen/van het project

- Facultatieve onderdelen:
    - Kosten- en batenanalyse
    - Tussentijdse resultaten

9.2 Beoordelingscriteria projectplan (LGZ1)

BEOORDELINGSFORMULIER LGZ1

Naam student:

		Sterk onvoldoende	Onvoldoende	Voldoende	Goed	Excellent	
		-1	0	1	2	3	
A. Projectplan (70%)							
Beschrijving							**GEWICHT**
Vorm en essentiële onderdelen	Titel project en student gegevens; Achtergrond; Projectdoelstelling; Projectgrenzen & randvoorwaarden; Projectactiviteiten en concrete planning; Beschrijving projectorganisatie; Stakeholderanalyse; Risico-analyse, literatuurlijst	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken	Niet helder/logisch gepresenteerd	Volgens opdracht met eventuele kleine fout	Zéér gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	0
Achtergrond en doelstelling	Onderbouwde inleiding en aanleiding voor het project inclusief duidelijke beschrijving van de probleem- en doelstelling(en) (SMART geformuleerd)	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken	Niet helder/logisch gepresenteerd	Voldoende	Zéér gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	0
Wetenschappelijke onderbouwing	Het projectplan is gebaseerd op relevante wetenschappelijke literatuur (met verwerking van een analyse van de literatuur waarvan 80% minimaal uit wetenschappelijke literatuur bestaat). Methodieken en inhouden zijn gepast onderbouwd. De student voorziet ook een referentielijst op de laatste slide.	Weinig tot geen onderbouwing	Onvoldoende onderbouwing	Voldoende onderbouwing	Degelijke wetenschappelijke onderbouwing	Uitzonderlijke wetenschappelijke onderbouwing	1
Inhoud project	Het projectresultaat is helder geformuleerd. De projectgrenzen & randvoorwaarden zijn helder omschreven. De projectactiviteiten zijn gestructureerd en concrete planning wordt voorzien aan de hand van een Gantt-diagram. De projectorganisatie is toegepast en concreet. De stakeholderanalyse omvat alle relevante stakeholders en is visueel weergegeven. De risico's gerelateerd aan het project zijn omvat in een risico-matrix of andere gepaste methodiek.	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken	Niet helder/logisch uitgewerkt	Voldoende	Zéér gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	1

9.3 Beoordelingscriteria portfolio-opdracht 1 (LGZ1)

B. Portfolio-opdracht (30%)

Beschrijving							GEWICHT
Vorm en essentiële onderdelen	Alle onderdelen zijn aanwezig nl. startsituatie, eigen rol en te verwachten valkuilen, 360° feedbackformulieren, zelfreflectie op feedback en POP&PAP. De paper voldoet aan de vormvereisten (elk reflectiedocument bevat ±500 wdn (totaal maximum 2000 wdn). Er is een duidelijke en overzichtelijke structuur.	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken **OF** ernstige overtreding vormvereisten	Niet helder/logisch gepresenteerd	Volgens opdracht met eventuele kleine fout	Zéér gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	0
Startsituatie	De startsituatie is grondig beschreven op basis van de managementrollen en -competenties van Quinn. De resultaten van het Quinn leiderschapsprofiel worden visueel weergegeven.	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken	Niet helder/logisch gepresenteerd	Voldoende	Zéér gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	0
Eigen rol en reflectie	De student beschrijft helder de eigen rol die hij/zij binnen het project zal opnemen en geeft een duidelijk overzicht van reeds verworven competenties en nog te ontwikkelen competenties. De student reflecteert kritisch en onderbouwd over de eigen rol in het project, benoemt sterktes, valkuilen en ontwikkelpunten, en koppelt deze aan het Quinn-leiderschapsprofiel. De student toont inzicht in de eigen competenties en formuleert realistische, relevante en haalbare leerdoelen gericht op verdere ontwikkeling als leider in gezondheid en zorg. De student verwerkt de ontvangen 360° feedback in een kritische zelfreflectie en verbindt deze met concrete ervaringen en elementen uit de projectwerking.	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken	Niet helder/logisch gepresenteerd	Voldoende	Zéér gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	1
POP/PAP	Het POP bevat een duidelijke omschrijving van te ontwikkelen competenties en vaardigheden met inclusief SMART-doelen. De ontwikkeldoel(en) zijn onderbouwd vanuit zelfreflectie en voorgaande resultaten. Voor elk doel worden realistische, concrete en relevante acties bepaald in een actieplan (PAP) waarbij student duiding geeft hoe hij/zij de te ontwikkelen vaardigheden of competenties zal behalen. De student beschrijft naast de actie ook de wijze waarop deze zal worden uitgevoerd, wat of wie nodig is hiervoor en deadline.	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken	Niet helder/logisch gepresenteerd	Voldoende	Zéér gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	1

9.4 (Mogelijke) onderdelen projectrapportage door middel van presentatie en verdediging

9.4.1 Achtergrond en Business reden

- Achtergrond van de organisatie waarin het project werd uitgevoerd, denk hierbij aan:
    - Organisatiestructuur (macro, meso & micro)
    - Missie, visie en strategie
    - Profiel van de activiteiten
    - Stakeholders
- Businessreden:
    - Werk de businessreden van het project verder uit
    - Beschrijf waarom het project van belang is van de organisatie
    - Koppel deze aan literatuur en link aan specifieke context
    - Past project in een breder gegeven of staat het op zichzelf
    - Doelstelling

9.4.2 Werkorganisatie en interventie

- Vooropgestelde doelstelling en subdoelstellingen:
    - Beschrijf resultaat van de vooropgestelde (sub)doelstellingen
    - Werk de (sub)doelstellingen uit volgens SMART-principe
    - Bijdrage van dit resultaat aan (strategische) doelen van de organisatie
- Beschrijf opgeleverde projectresultaat op basis van acceptatiecriteria:
    - Gelinkt aan wetenschappelijke modellen, concepten en theorieën
    - Welke controles zullen worden uitgevoerd om kwaliteit te waarborgen bv. testprocedures, demo's, feedbackgroepen, enzovoort
- Stakeholderanalyse:
    - Beschrijf de geïdentificeerde stakeholders op basis van de stakeholderanalyse
    - Stakeholdermanagement
- Projectstructuur & -organisatie en tijdsplanning:
    - Beschrijf de gebruikte projectstructuur en –organisatie
    - Geef het volledige tijdspad van het project weer
- Risico's: beschrijf de verwachte en onverwachte risico's van het project en ligt toe hoe je hiermee bent omgegaan
- Kritische beschouwing

9.4.3 *People management*

- Beschrijf welk model je hanteerde om de verandering te faciliteren
- Perceptie en communicatie:
    - Beschrijf factoren die de perceptie kunnen beïnvloeden
    - Beschrijf communicatiestrategie in dit project
    - Beschrijf de communicatiemethoden
    - Beschrijf hoe informatie onder de verschillende stakeholders werd gedeeld
- Motiveren van mensen:
    - Welke motivatietheorie (inhoud en/of proces) werd als achterliggend model gebruikt
    - Beschrijf op welke wijze de verschillende stakeholders werden gemotiveerd in dit project
- Teamwerk en groepsdynamiek:
    - Welke rollen werden onderscheiden in het projectteam
    - Beschrijf de teameffectiviteit en welke interventies hiervoor werden gedaan
- Weerstand, macht, en conflict:
    - Beschrijf mogelijke weerstand tijdens het project
    - Volgens welk model werd met weerstand omgegaan
- Leiderschap:
    - Welke leiderschapsstijl werd in het project gehanteerd en waarom
- Change-management
    - Beschrijf de externe en interne krachten inzake verandering
    - Gebruik Kotters' model om de verandering te beschrijven

9.4.4 *Leren en innoveren*

- Analyse van relevant leren in dit project door:
    - Inventariseer via systematische wijze leerbehoeften
    - Ontwerpen van formele benodigde onderwijsactiviteiten, inclusief evaluatie en ROI
    - (uitvoering en evaluatie van het leren)
- Analyse van de veranderkundige context voor het zorgproject onderverdeeld door Analyse van:
    - soort innovatie,
    - de 'fit' met de context en
    - de daaruit voortkomende gepaste implementatie-interventies en evaluatievormen.

9.4.5 *Wetenschappelijke onderbouwing*

- Maak een op document op met een korte beschrijving over de gebruikte wetenschappelijke bronnen voor het project (welke projectonderdelen, gebruikte concepten en evidentie voor people management, werkorganisatie en interventie en leren en innoveren). Je dient in dit document de evidentie te beschrijven die je hebt gebruikt binnen je project. Hierbij licht je toe op welke wijze en voor welke aspecten je wetenschappelijke evidentie hebt toegepast. Onderdelen van wetenschappelijke onderbouwing zijn de gebruikte literatuur, PICO en zoeksleutels (laatste 2 indien relevant en gebruikt). Het document is max. 1 pagina. Verder zijn er geen vormvereisten.
- Besteed in de presentatie aandacht aan wetenschappelijke basis die werd gebruikt in de verschillende onderdelen (modellen, theorieën en concepten)

9.4.6 *Conclusie*

9.4.7 *Eventuele bijlagen*

9.5 Beoordelingscriteria presentatie en verdediging, inclusief projectdeliverables en wetenschappelijke onderbouwing (LGZ2)

BEOORDELINGSFORMULIER LGZ2

Naam student:

A. Presentatie en verdediging (70%)

Beschrijving		Sterk onvoldoende -1	Onvoldoende 0	Voldoende 1	Goed 2	Excellent 3	GEWICHT
Vorm en essentiële onderdelen	De presentatie blijft binnen de 10 minuten. De opbouw van de presentatie is duidelijk te volgen. De vormrichtlijnen zijn gevolgd. De student voert de presentatie uit op een gepaste wijze (lichaamshouding, formulering, tempo omgaan met publiek,...). De slides zijn ordelijk en bevatten niet te veel informatie.	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken	Niet helder/logisch gepresenteerd	Volgens opdracht met eventuele kleine fout	Gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	0,0
Achtergrond en doelstelling	Onderbouwde inleiding en aanleiding voor het project inclusief duidelijke doelstelling. De student kan de achtergrond en businessreden van het project duidelijk kaderen.	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken	Niet helder/logisch gepresenteerd	Voldoende	Gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	0,0
Wetenschappelijke onderbouwing	De presentatie en deliverables zijn gebaseerd op relevante wetenschappelijke literatuur. Methodieken en inhouden zijn gepast onderbouwd. De student voorziet ook een referentielijst op de laatste slide. De student kan het niveau van evidentie toelichten waar nodig. Dit alles wordt helder omschreven in het document "wetenschappelijke onderbouwing".	Weinig tot geen onderbouwing	Onvoldoende onderbouwing	Voldoende onderbouwing	Gestructureerd en volledig	Uitzonderlijke wetenschappelijke onderbouwing	0,7
Inhoud	De presentatie is volledig en bevat alle elementen die nodig zijn, in een logische volgorde, om de stage te kunnen beoordelen. De student legt de link met essentiële leidinggevende thema's die van toepassing zijn op het project (Werkorganisatie en interventie, People management en Teamleren).	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken	Niet helder/logisch gepresenteerd	Voldoende	Gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	1,3
Deliverable(s)	De student licht de deliverables toe tijdens de presentatie en kan deze duidelijk omschrijven, situeren en motiveren. De student kan aangeven in welke mate de deliverables een antwoord bieden op het stagedoel en hoe deze geïmplementeerd zijn of zullen worden in de praktijk.	Deliverables ontbreken of zijn sterk onvoldoende uitgewerkt	Onvoldoende uitwerking en/of toelichting van de deliverables	Voldoende, met eventuele kleine opmerking	Gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	0,7
Verdediging	Tijdens het voeren van de discussie met de jury kan de student de eigen mening helder formuleren en onderbouwen, adequaat en to-the-point reageren op vragen of beweringen en oplossingen formuleren voor mogelijke (organisatorische, vakinhoudelijke en procesmatige) problemen bij de uitvoering van het project.	Sterk onvoldoende	Onvoldoende	Voldoende	Sterke verdediging	Uitzonderlijke verdediging	1,3

9.6 Beoordelingscriteria portfolio-opdracht 2 en proces (LGZ2)

B. Portfolio-opdracht en proces (30%)

Beschrijving							GEWICHT
Vorm en essentiële onderdelen	Alle onderdelen zijn aanwezig nl. startsituatie, eigen rol en te verwachten valkuilen, 360° feedbackformulieren, zelfreflectie op feedback en POP&PAP. En de paper voldoet aan de vormvereisten (elk reflectiedocument bevat ±500 wdn (totaal maximum 2000 wdn). Er is een duidelijke en overzichtelijke structuur.	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken **OF** ernstige overtreding vormvereisten	Niet helder/logisch gepresenteerd	Volgens opdracht met eventuele kleine fout	Gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	0,0
Terugblik	Terugblik op de projectuitvoering waarbij de portfolio-opdracht LGZ1 als basis wordt gebruikt. De student geeft op een overzichtelijke manier de projectuitvoering weer en kan het verloop duiden. De student is kritisch naar het verloop van de stage toe en kan genomen beslissingen helder toelichten.	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken	Niet helder/logisch uitgewerkt	Voldoende	Gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	0,0
Eigen rol en reflectie	Dit op basis van de relevante managementrollen en -vaardigheden van Quinn. Hiervoor dient de student in het Quinn leiderschapsprofiel (test II Managementvaardigheden) de managementrollen die aanwezig waren in het project nogmaals te scoren. De nieuwe resultaten worden geanalyseerd en ook visueel vergeleken met voorgaande resultaten uit LGZ1. De student beschrijft welke competenties al dan niet zijn ontwikkeld en reflecteert hierover.	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken	Niet helder/logisch gepresenteerd	Voldoende	Gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	1,7
POP/PAP	Het POP bevat een duidelijke omschrijving van nog te ontwikkelen competenties en vaardigheden met inclusief SMART-doelen. De ontwikkeldoel(en) zijn onderbouwd vanuit zelfreflectie en voorgaande resultaten binnen LGZ1 en LGZ2. Voor elk doel worden realistische, concrete en relevante acties bepaald in een actieplan (PAP) waarbij student duiding geeft hoe hij/zij de te ontwikkelen vaardigheden of competenties zal behalen met blik op de toekomst als leider in zorg.	Eén of meerdere essentiële onderdelen ontbreken	Niet helder/logisch gepresenteerd	Voldoende	Gestructureerd en volledig	Uitzonderlijk gestructureerd en volledig	1,7
PROCES	**De stagementor** moet bij de procesevaluatie rekening houden met meerdere elementen die samen het leerproces van de student weerspiegelen tijdens de stage leiderschap in gezondheid en zorg. Allereerst is het belangrijk om te beoordelen hoe de student het projectplan vertaalt naar de praktijk, inclusief het bewaken van planning, scope en kwaliteit, en het realiseren van vooraf afgesproken acceptatiecriteria. Daarnaast moet de mentor nagaan hoe de student stakeholders betrekt, communiceert, omgaat met weerstand en verandering en welke leiderschapsstijl hij of zij toepast. Verder kan ook de manier waarop de student leren en innoveren heeft meegenomen in het project een beoordelingscriterium zijn. Tenslotte kijkt de mentor naar professioneel gedrag, zoals stiptheid, naleving van afspraken, ethiek en veiligheid, en of de student de administratieve vereisten van de stage correct opvolgt.	Sterk onvoldoende	Onvoldoende	Voldoende	Goed	Excellent	1,7

Universiteit Antwerpen
Faculteit Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen

MASTER of SCIENCE in VERPLEEGKUNDE & VROEDKUNDE

ONDERZOEKER IN GEZONDHEID EN ZORG (OGZ)

Opleidingsonderdeel 2050GENVEV: Stage

Titularis	Prof. dr. Lien Desteghe	lien.desteghe@uantwerpen.be
Stagecoaches	Prof. dr. Lien Desteghe	lien.desteghe@uantwerpen.be
	dr. Kelly Sabbe	kelly.sabbe@uantwerpen.be

1 Doelstellingen

De **rol van de verpleegkundig onderzoeker** is in het algemeen in België weinig bekend. Verpleegkundig onderzoekers staan naast het uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek ook in voor het vernieuwen en verder professionaliseren van het verpleegkundig beroep aan de hand van de nieuwste inzichten binnen Evidence Based Practice (EBP) en onderzoek. Een verpleegkundig onderzoeker is een **autonome functie binnen een multidisciplinaire samenwerking**, naast of gelijk aan de medische discipline of andere disciplines.

De verpleegkundig onderzoeker heeft een **impact op de ontwikkeling, implementatie en beoordeling van innovaties** in de zorg(organisatie) en in de professionalisering van het verpleegkundig beroep. De verpleegkundig onderzoeker is thuis in de wereld van de wetenschap en die van wetenschappelijk onderzoek. Het **academisch denk- en werkkader** kan door de verpleegkundig onderzoeker geïntegreerd worden in de dagelijkse praktijk, maar ook in het werk van de verpleegkundigen en andere gezondheidszorgbeoefenaars.

Het doel van de stage is inzicht krijgen in de functie van verpleegkundig onderzoeker en een set aan basiscompetenties te verwerven om als zelfstandig verpleegkundig onderzoeker aan de slag te kunnen gaan. Tijdens de stage worden competenties, onder begeleiding van een stagementor en stagecoach, op zelfstandige basis door de student-stagiair verworven, verdiept en/of toegepast binnen een **zelfgekozen onderzoeksdomein**. Het domein kan zich situeren in

- de klinische praktijk,
- de academische setting,
- de industrie,
- de overheid of
- relevante belangenorganisaties (zoals beroepsverenigingen, NGO's …).

De stage is een vorm van werkplekleren, ingebed in het curriculum van de afstudeerrichting, waarbij de student-stagiair de kans krijgt om reeds verworven competenties toe te passen of te verdiepen, en om nieuwe competenties te verwerven door **participatie in een reële arbeidssituatie**. Door middel van de stage kan de student-stagiair een beeld vormen van de toekomstige werkcontext, professionele mogelijkheden en persoonlijke sterktes en werkpunten binnen deze werkcontext.

2 Competenties

2.1 Stageplan

De student beoogt via deze stage **4 geïndividualiseerde stagedoelen** te verwerven die aantonen dat de student competenties heeft verworven als onderzoeker in gezondheid en zorg. De student-stagiair stelt hierbij een individueel stageplan op in samenspraak met de stagementor verbonden aan de stageplaats, dat wordt goedgekeurd door de stagecoach.

Binnen deze 4 geïndividualiseerde stagedoelen is er **1 verplicht stagedoel en 3 stagedoelen die vrij gekozen kunnen worden uit een lijst van 14 opties**.

De 3 te kiezen stagedoelen dienen te worden omgezet in specifieke leerdoelen, met daaraan gekoppeld een actieplan per stagedoel.

Tabel 7 - Mogelijke competenties van de Onderzoeker in Gezondheid en Zorg

Stagedoelen
Verplicht
1. Professionele participatie in een onderzoekscontext De student participeert gedurende de stage actief in een onderzoeksteam en neemt minimaal 2 concrete rollen/opdrachten op (bv. dataverzameling, analyse, rapportering, projectmanagementplan,…), aantoonbaar via logboek, stageplan en feedback van mentor. De student kan ook reflecteren over het eigen professioneel handelen als onderzoeker.
Keuze
1. Dataverzameling en analyse De student voert minstens een volledig analysetraject uit (kwantitatief en/of kwalitatief) en rapporteert de resultaten volgens wetenschappelijke standaarden.
2. Exploratie van onderzoeksmethoden en analysetechnieken De student exploreert op zelfstandige wijze minstens een nieuwe kwantitatieve of kwalitatieve onderzoeksmethode en reflecteert kritisch op de toepasbaarheid.
3. Onderzoeksethiek en regelgeving De student past de geldende onderzoeksethiek en relevante regelgeving (bv. GDPR, HTA, MDR, ISO) toe op het project en documenteert deze toepassing.
4. Datagovernance en datakwaliteit De student evalueert de kwaliteit van data en beschrijft hoe databeheer (bv. FAIR, databeveiliging)

georganiseerd wordt, inclusief identificatie van minstens 2 mogelijke biasbronnen.
5. Beleidsanalyse De student analyseert minstens een nationaal of internationaal beleidsinitiatief en beschrijft de implicaties voor het project en de praktijkvoering.
6. Stakeholderanalyse en participatie De student voert een stakeholderanalyse uit en participeert actief aan minstens 2 stakeholderinteracties (bv. overleg, interview), met verslag.
7. Implementatie van onderzoeksresultaten De student ontwikkelt een implementatiestrategie voor de toepassing van onderzoeksresultaten, inclusief minstens 3 barrières en 3 facilitators.
8. Vertaling naar praktijk of doelgroep De student vertaalt onderzoeksresultaten naar minstens 3 concrete aanbevelingen of toepassingen voor een specifieke doelgroep (bv. zorgprofessionals, patiënten, beleid).
9. Disseminatie en communicatie De student ontwikkelt minstens 2 disseminatieproducten (bv. presentatie, rapport, infographic, policy brief), afgestemd op verschillende doelgroepen.
10. Impactevaluatie De student definieert minstens 3 indicatoren om de impact van het project (klinisch, organisatorisch of maatschappelijk) te beoordelen.
11. Financiering en subsidieaanvraag De student brengt minstens 2 relevante financieringskanalen in kaart en werkt (een deel van) een subsidieaanvraag uit in samenspraak met het onderzoeksteam.
12. Innovatie en valorisatie De student ontwikkelt een concreet voorstel voor valorisatie of innovatie (bv. interventie, tool, toepassing) gebaseerd op onderzoeksresultaten.
13. Gebruik van digitale tools en databronnen De student gebruikt een nieuwe digitale tool of databron (bv. statistische software, EHR, dashboards, SNOMED CT toepassing, grote datasets uit EPD, data uit registers) en reflecteert op de meerwaarde en beperkingen.
14. AI en datagedreven toepassingen De student analyseert of past minstens één AI- of datagedreven toepassing toe binnen het project en reflecteert op validiteit, bias, ethiek en toepasbaarheid.

Dit stageplan wordt uitgewerkt binnen het gekozen onderzoeksdomein waarbinnen de student-stagiair zich wenst te vervolmaken.

Dit stageplan geeft de student-stagiair de kans om bepaalde accenten te leggen in de beroepsontwikkeling als Onderzoeker in Gezondheid en Zorg. De vooropgestelde stagedoelen worden concreet beschreven in relatie tot de competenties die de student-stagiair wenst te verwerven, verdiepen of toepassen.

Voor aanvang van de eigenlijke stage dient het opgestelde stageplan formeel te worden goedgekeurd door de stagementor én stagecoach.

2.2 Stagedoelen

Stagedoelen worden zo concreet mogelijk geformuleerd met oog voor de haalbaarheid op het doel te bereiken binnen de duurtijd van de stage. De student-stagiair dient aan de hand van zelfevaluatie aan te geven op welk competentieniveau de leerdoelen bereikt worden:

- ☐ Competentieniveau onvoldoende = Student-stagiair haalde niet de vooropgestelde competentie
- ☐ Competentieniveau 1 = Beheersing in theorie
- ☐ Competentieniveau 2 = Passieve toepassing in de praktijk, bijgewoond of geobserveerd
- ☐ Competentieniveau 3 = Actieve toepassing in de praktijk, uitgevoerd onder begeleiding
- ☐ Competentieniveau 4 = Routinematige praktijk, zelfstandig uitgevoerd onder supervisie

3 Situering van de stage

3.1 De stage

Het opleidingsonderdeel "Onderzoeker in Gezondheid en Zorg: Stage" (2050GENVEV) telt **7 ECTS-punten** en is een jaarvak dat loopt over het eerste en tweede semester. De stageperiode wordt bepaald door de student-stagiair in samenspraak met de stageplaats.

Tijdens het **eerste semester** zorgt de student-stagiair voor de **administratieve voorbereiding** van de stage, inclusief het **stageplan** in het stageportfolio. Het is aan te raden om voorafgaand aan de stage reeds een bezoek te brengen aan de stageplaats. Dit bezoek geeft de student-stagiair de gelegenheid om de mogelijkheden, haalbare leerdoelen en te verwerven competenties voor de stage te bespreken met de stagementor.

De **studiebelasting** van de stage omvat zowel de administratieve voorbereiding van de stage, het uitwerken van het stagplan, de contacturen op de universiteit ter ondersteuning van de stage, het **stageportfolio** evenals de **effectieve stagetijd (160 uren)** en betreft een algeheel **totaal van 196 uren**. **Feestdagen of dagen waarop de stageplaats gesloten is, tellen niet als stagedagen.** Studenten mogen **maximaal 25%** van de stage-uren inplannen **in december**. Dit impliceert dat de overige stagetijd gepland wordt na de kerstvakantie. Studenten kunnen ook opteren om de gehele stage te laten doorgaan tijdens semester 2, dit steeds in overleg met de stagementor.

Tabel 8 - Overzicht van de studiebelasting van de stage in OGZ

Timing	Onderdeel	Aantal uren
Semester 1	Administratieve voorbereiding van de stage	18u
	Uitwerken van het stageplan	
Semester 1+2	Contacturen ➢ Waarvan lessen ➢ Waarvan intervisiemomenten	18u 14u 4u
	Stage & uitwerken van het stageverslag	160u
Totale studiebelasting		**196u**

3.2 Overzicht van de contacturen

Om de student-stagiair de noodzakelijke verdieping te geven in een aantal onderwerpen die eigen zijn aan het functioneren als onderzoeker, worden er een aantal contacturen voorzien. Deze contacturen begeleiden de student-stagiair eveneens in het behalen van een aantal van de keuzedoelen.

De opgegeven volgorde en inhoud van lessen in de onderstaande tabel is onderhevig aan wijzigingen.

Tabel 9 - Overzicht van de contacturen in OGZ1

nr.	Onderwerp	Omschrijving lesinhoud
Semester 1		
1.1	Introductie stage	- Studiewijzer - Stagevademecum - Stageportfolio & administratie
1.2	Officiële statistieken voor gezondheids-wetenschappen	Mogelijke statistieken en statistische bronnen die nuttig zijn voor gezondheidswetenschappen.
1.3	Werken als onderzoeker	Inleiding: werken als onderzoeker in verschillende biotopen.
1.4	Impact van onderzoek	Contextanalyse, implementatiestrategie, Patient & Public Involvement.
1.5	Wetenschaps-communicatie	Wetenschapscommunicatie op de verschillende niveaus en in verschillende contexten.
1.6	Onderzoek: administratie, databases & datamanagement	Overzicht van de administratieve kant van onderzoek met inbegrip van datamanagement.
Semester 2		
1.7	Intervisie stage	Het intervisiemoment zal worden ingevuld al naargelang de noodzaak van het moment. Dit kan dringende casusbesprekingen omvatten, alsook een reflectie op het proces. Instructies voor het intervisiemoment volgen via Blackboard.
1.8	De onderzoeker als projectbeheerder	Mind The GAP training (zelfstandig te doorlopen)
1.9	Intervisie stage	Het intervisiemoment zal worden ingevuld al naargelang de noodzaak van het moment. Dit kan dringende casusbesprekingen omvatten, alsook een reflectie op het proces. Instructies voor het intervisiemoment volgen via Blackboard.

4 Vereisten om te slagen voor de stage OGZ

4.1 Criteria

Om te slagen voor dit opleidingsonderdeel gelden de volgende criteria:

a) het volbrengen van het minimaal aantal te presteren effectieve stage-uren zoals opgenomen in het stageplan (minimaal 160 effectieve stage-uren);

b) het behalen van de vooropgestelde leerdoelen en competenties beschreven in het stageplan en uitgewerkt in het stageportfolio met een gunstig oordeel door de stagecoach, een gunstige eindbeoordeling door de stagementor.

4.2 Het stageportfolio

Een template van het stageportfolio wordt ter beschikking gesteld van de studenten tijdens het eerste lesmoment. In het stageportfolio stelt de student leerdoelen op die gekoppeld worden aan 1 verplicht en 3 keuzestagedoelen binnen dit vak. Uiteindelijk behaalt elke student 4 leerdoelen. Het stageportfolio bevat:

1) een wetenschappelijk onderbouwde uitwerking van de leerdoelen
2) een certificaat van de “Mind The Gap” training
3) zelfreflecties met betrekking tot de persoonlijke ontwikkeling als onderzoeker, met de concrete beschrijving van de ontwikkelde competenties binnen de 4 leerdoelen (tussentijdse en eindreflectie)

4.2.1 Het stageverslag

Het stageverslag is een tool voor zelfreflectie op het einde van de stage en eigen beoordeling van bereikt competentieniveau per stagedoel. Dit document is de basis voor de eindbeoordeling door stagementor en stageverantwoordelijke.

4.2.2 Zelfevaluatie door de student

In het stageverslag maakt de student-stagiair een zelfevaluatie per stagedoel, zoals geformuleerd in het stageplan. Op basis van deze zelfevaluatie wordt het behaalde competentieniveau aangekruist.

- ☐ Competentieniveau 1 = Beheersing in theorie
- ☐ Competentieniveau 2 = Passieve toepassing in de praktijk, bijgewoond of geobserveerd
- ☐ Competentieniveau 3 = Actieve toepassing in de praktijk, uitgevoerd onder begeleiding
- ☐ Competentieniveau 4 = Routinematige praktijk, zelfstandig uitgevoerd onder supervisie

De student-stagiair schrijft een zelfevaluatie per basiscompetentie. Voor het eerste stagedoel is dit een persoonlijke reflectie op het leerproces tijdens de stage en de betekenis ervan voor de toekomstige verpleegkundige loopbaan, waaraan de reflectie van de intervisiemomenten toegevoegd is. Voor de andere stagedoelen is dit reflectieverslag een weergave van het leerproces op de stage en de uitwerking van de opdrachten.

4.3 De eindbeoordeling

Om te slagen voor dit opleidingsonderdeel gelden de volgende criteria:

- Het volbrengen van het minimaal aantal te presteren effectieve stage-uren aangetoond in het stageportfolio (minimaal 160 effectieve stage-uren)
- Het behalen van de vooropgestelde leerdoelen beschreven in het stageplan en uitgewerkt in de stageportfolio met een gunstig oordeel door de stagecoach en een gunstige eindbeoordeling door de stagementor.
- Het stageportfolio moet ingediend worden via Blackboard aan het einde van het academiejaar. Deadlines worden gecommuniceerd tijdens het introductiecollege en zijn ook terug te vinden op Blackboard.
- Een student die het stageportfolio niet tijdig indient krijgt een 0/20.

Het stageportfolio, en dus de gehele stage, wordt finaal beoordeeld door de stagementor samen met de stagecoach. De stagementor beoordeelt het behalen van elk van de vooropgestelde stagedoelen en geeft hierbij een korte toelichting en beoordeling. Een portfolio waarin essentiële onderdelen ontbreken of waarin onvoldoende analyse, onderbouwing of zelfreflectie aanwezig is, kan leiden tot een onvoldoende beoordeling.

Universiteit Antwerpen
Faculteit Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen

MASTER of SCIENCE in VERPLEEGKUNDE & VROEDKUNDE

VERPLEEGKUNDIG SPECIALIST (VES)

Opleidingsonderdeel 2046GENVEV: Stage

Titularis	Prof. dr. Eva Goossens	eva.goossens@uantwerpen.be
Stagecoaches	Prof. dr. Eva Goossens	eva.goossens@uantwerpen.be
	Ina Gryp	ina.gryp@uantwerpen.be
	Veerle Schoeters	veerle.schoeters@uantwerpen.be
	Denise Daems	denise.daems@uantwerpen.be

1 Doelstellingen

De stage Verpleegkundig Specialist is een onderwijsactiviteit waarbij de student-stagiair de competenties optimaal ontwikkelt in het kader van de toekomstige beroepsuitoefening van de rol als Verpleegkundig Specialist.

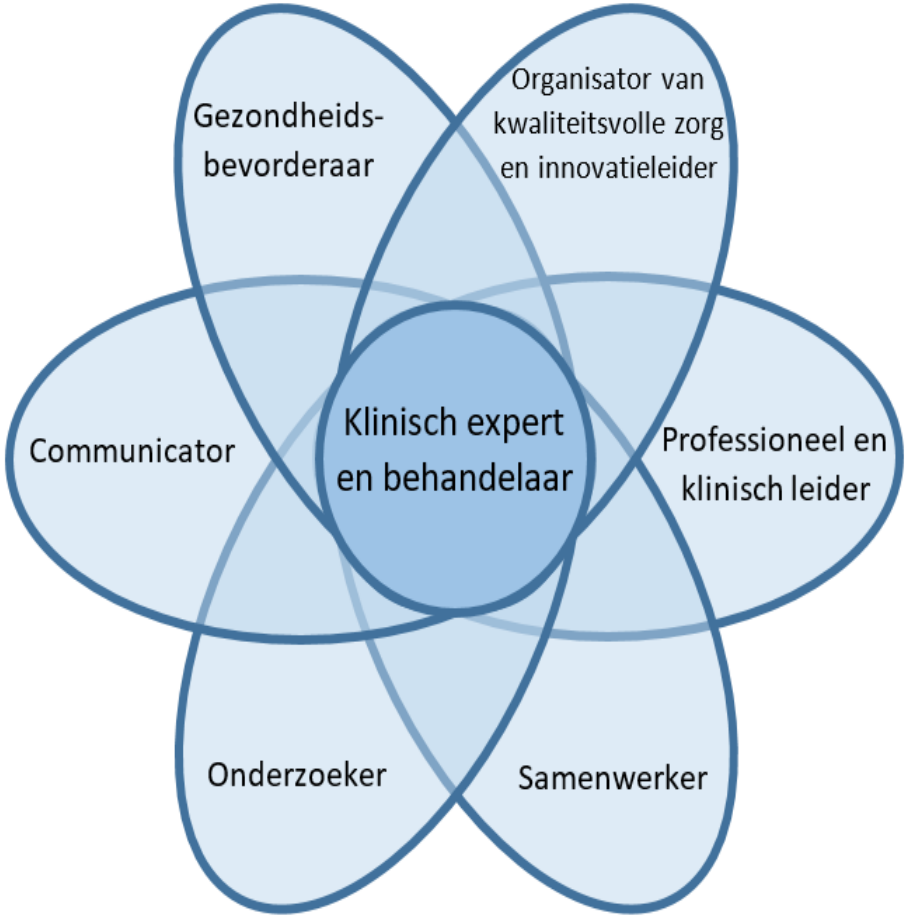
Tijdens de stage worden competenties, onder begeleiding van een stagementor en stagecoach, op zelfstandige basis door de student-stagiair verworven, verdiept en/of toegepast binnen een **zelfgekozen specialisatiedomein** voor wat betreft de Verpleegkundig Specialist aangereikt in de verschillende opleidingsonderdelen (2140GENVEV tot 2045GENVEV). Het specialisatiedomein kan een **zorgdomein, patiëntenpopulatie, interventie(s) en/of methodiek(en)** omvatten.

De stage is een vorm van **werkplekleren**, ingebed in het curriculum van de afstudeerrichting, waarbij de student-stagiair de kans krijgt om reeds verworven competenties toe te passen of te verdiepen, en om nieuwe competenties te verwerven door participatie in een reële arbeidssituatie. Door middel van de stage kan de student-stagiair een beeld vormen van de toekomstige werkcontext, professionele mogelijkheden en persoonlijke sterktes en zwaktes binnen deze werkcontext.

De stage beoogt het verwerven van leerdoelen en competenties in **minimaal vier** van de zeven **CanMEDS-rollen**, waarvan 2 CanMEDS-rollen **verplicht** moeten worden omgezet in een stagedoel, meer specifiek de CanMEDS-rol als "**Klinisch behandelaar en expert**" en "**Onderzoeker**":

1) Klinisch behandelaar en expert
2) Organisator van kwaliteitsvolle zorg en innovatieleider
3) Professioneel en klinisch leider
4) Samenwerker
5) Onderzoeker
6) Communicator
7) Gezondheidsbevorderaar

Figuur 5 - De 7 CanMEDS rollen behorende tot het functie- en competentieprofiel van de Verpleegkundig Specialist



COMPETENTIEGEBIEDEN

(1) **Klinisch expert en behandelaar**: de verpleegkundig specialist als autonoom verpleegkundig expert en klinisch behandelaar

(2) **Organisator van kwaliteitsvolle zorg en innovatieleider**: de verpleegkundig specialist als initiator, innovator, coördinator en organisator van kwaliteitsvolle zorg

(3) **Professioneel en klinisch leider**: de verpleegkundig specialist als klinisch en professioneel leider en rolmodel in de professionalisering van het verpleegkundig beroep

(4) **Samenwerker**: de verpleegkundig specialist als bevorderaar van interprofessionele samenwerking

(5) **Onderzoeker**: de verpleegkundig specialist als onderzoeker en implementator van evidence informed praktijkvoering en als opleider en begeleider van andere professionals

(6) **Communicator**: de verpleegkundig specialist als communicator met patiënten, hun omgeving en andere professionals

(7) **Gezondheidsbevorderaar**: de verpleegkundig specialist als coach en counselor en als deelnemer aan / voortrekker in het maatschappelijk debat

2 Competenties

2.1 Stageplan

De student-stagiair werkt een **geïndividualiseerd stageplan** uit waarin de concrete doelstellingen en competenties, binnen **vier van de zeven CanMEDS-rollen,** eigen aan de functie- en competentieprofiel van de Verpleegkundig Specialist, die de student-stagiair wil bereiken op het einde van de stage, worden beschreven.

De student-stagiair is verplicht om minstens één stagedoel te formuleren voor de CanMEDS-rol "Klinisch expert en behandelaar" en minstens één stagedoel voor de CanMEDS-rol "Onderzoeker" aangezien deze domeinen cruciaal zijn voor de rol van Verpleegkundig Specialist.

Dit stageplan wordt uitgewerkt binnen het gekozen specialisatiedomein waarbinnen de student-stagiair zich wenst te vervolmaken en kan een zorgdomein, patiëntenpopulatie, interventie(s) of methodiek(en) omvatten.

Dit stageplan geeft de student-stagiair de kans om bepaalde accenten te leggen in de beroepsontwikkeling als Verpleegkundig Specialist in opleiding. De vooropgestelde stagedoelen worden concreet beschreven in relatie tot de competenties die de student-stagiair wenst te verwerven, verdiepen of toepassen.

De voorbereiding van het stageplan wordt geïnitieerd in de opleidingsonderdelen 2140GENVEV, 2041GENVEV, 2042GENVEV, 2043GENVEV, en 2044GENVEV via opdrachten in de reële praktijk.

Voor aanvang van de eigenlijke stage dient het opgestelde stageplan formeel te worden goedgekeurd door de stagementor én stagecoach.

De student-stagiair vat de stage aan nadat het schriftelijke stageplan werd goedgekeurd door de stagementor én de stagecoach. Het stageplan kan worden goedgekeurd indien vier van de zeven CanMEDS-rollen duidelijk omschreven zijn. Het stageplan kan enkel worden goedgekeurd door de onderwijsinstelling Universiteit Antwerpen indien de voorgedragen stagementor voldoende gekwalificeerd is en tevens voldoende aanwezig kan zijn op de vooropgestelde stagedagen om de student-stagiair te begeleiden en op te vangen op de stageplaats.

2.2 Stagedoelen

De stagedoelen worden voorzien van beoordelingscriteria dewelke de basis vormen voor de eindbeoordeling van de stage. Per stagedoel stelt de student-stagiair voorop welk niveau dient bereikt te worden op een schaal van 1 tem 4, waarbij:

- ☐ Competentieniveau 1 = competentie in theorie
- ☐ Competentieniveau 2 = praktijk, passief (gezien in de praktijk)
- ☐ Competentieniveau 3 = praktijk, actief (uitgevoerd in de praktijk, onder begeleiding)
- ☐ Competentieniveau 4 = praktijk, routinematig (zelfstandig uitgevoerd in de praktijk, onder supervisie)

Tussentijdse doelen kunnen geformuleerd worden op competentieniveaus 1 en 2; einddoelen moeten echter steeds geformuleerd worden op competentieniveaus 3 en 4.

3 Situering van de klinische stage

Het opleidingsonderdeel 'stage Verpleegkundig Specialist" telt **10 ECTS-punten** en is een **jaarvak** dat loopt over het eerste en tweede semester. De stageperiode wordt bepaald in de academische kalender en is tevens te raadplegen via de website van de Universiteit Antwerpen.

3.1 Praktische afspraken en procedure voor opstart stage

De uitwerking van Milestone 3: het stageplan binnen de afstudeerrichting Verpleegkundig Specialist verloopt volgens 3 chronologische stappen die de student-stagiair moet doorlopen alvorens de student de administratie in Blackboard kan vervolledigen.

3.1.1 Stap 1: Verkennend gesprek met de stagementor en stagecoach

Een verkennend gesprek wordt gepland door de student-stagiair met zowel de stagementor en de stagecoach ter voorbereiding en uitwerking van het stageplan. De student-stagiair neemt zelfstandig contact op met de stagementor om de doelstellingen van het stageplan te bespreken, af te toetsen en te controleren op realiseerbaarheid en relevantie. Daarnaast plant de student-stagiair ook een gesprek in met de stagecoach om de oriëntatie en aanpak van de stagevoorbereiding te bespreken.

Het plannen van **maximaal 2 kijkstagedagen (16 uur)** is tevens mogelijk als kans voor de student-stagiair om meer kennis te maken met de stagecontext en de mogelijke activiteiten, doelstellingen en opportuniteiten die de stageplaats kan bieden. Het benutten van deze kijkstagedagen wordt **ten**

zeerste aangeraden om een degelijke voorbereiding van de stage te realiseren. De student noteert in het **stageplan** de datum waarop de overlegmomenten met de stagementor worden voorzien in voorbereiding van het stageplan. De student mag meerdere voorbereidende overlegmomenten vastleggen. Indien de student kijkstagedagen plant, worden deze ook opgenomen in de stageplanning en tellen deze uren ook mee voor het totaal aantal gepresteerde stage-uren (met een maximum van 16 uur).

3.1.2 Stap 2: Uitwerken van een stageplan

De student-stagiair zorgt voor een **concreet en gedetailleerd stageplan** opgesteld volgens de **template** aangeleverd via Blackboard. Dit stageplan omvat **4 uitgewerkte stagedoelen** waarbij concrete acties en leeractiviteiten worden beschreven die vooropgesteld worden voor het behalen van de tussentijdse en finale stagedoelen. De student gaat in gesprek met de stagementor en stagecoach wat betreft het uitwerken van de stagedoelen. De student dient een stageplan in via Blackboard **uiterlijk 11 december 2026**. De **kwaliteit** en **inhoud** van het ingeleverde stageplan wordt beoordeeld door de stagecoach en (co-)titularis via een **pass/fail systeem**. De student ontvangt **uiterlijk 18 december 2026** de beoordeling van de stagecoach via Blackboard. Indien het ingeleverde stageplan niet werd goedgekeurd (= beoordeling fail) krijgt de student feedback en een **herkansing** om een herwerkte versie in te dienen. De deadline voor het indienen van een herwerkt stageplan via Blackboard is **uiterlijk 29 januari 2027**; de student ontvangt **uiterlijk 5 februari 2027** de beoordeling door de stagecoach van het herwerkte stageplan. Indien de student bij de herkansing opnieuw een beoordeling "fail" ontvangt, kan de student in het huidige academiejaar de stage Verpleegkundig Specialist **niet** starten.

3.1.3 Stap 3: Finale goedkeuring van het stageplan

Finale goedkeuring van het stageplan en de vier vooropgestelde stagedoelen door de student-stagiair, stagementor en stagecoach. De finale goedkeuring van het stageplan wordt gegeven door de **formele ondertekening** door deze drie partijen (student-stagiair, stagecoach en stagementor) van het stageplan. De student kan pas de ondertekening van het stageplan vragen door de stagementor en stagecoach indien hij/zij een "pass" ontving voor het stageplan, ingediend via Blackboard. Het finaal goedgekeurd en ondertekende stageplan dient door de student bewaard te worden en later opgeladen te worden in Blackboard.

3.2 De stage

De studiebelasting van de stage Verpleegkundig Specialist omvat zowel de administratieve voorbereiding van de stage, het uitwerken van een stageplan, bijwonen van twee intervisiemomenten georganiseerd door de betrokken stagecoach, evenals de effectieve stagetijd (**240 uren**) en betreft een geheel totaal van **280 uren**. De stage duurt **30 dagen** van **8 uur** wat overeenstemt met een equivalent van **240** effectieve stage-uren. De 2 voorbereidende kijkstagedagen (max. 16 uren) mogen meegerekend worden als effectieve stage-uren. **Feestdagen of dagen waarop de stagegever en Universiteit Antwerpen gesloten zijn, tellen niet als stagedagen.** Studenten mogen **maximaal 25%** van de stage-uren inplannen tijdens semester 1, wat impliceert dat de resterende stage-uren ingepland worden in semester 2. Eventuele uitzonderingen hierop dienen steeds vooraf op schriftelijke wijze goedgekeurd te worden door de stagementor, stagecoach en titularis. Studenten kunnen echter ook opteren om de gehele stage te laten doorgaan tijdens semester 2.

In de planning van het lessenrooster Afstudeerrichting Verpleegkundig Specialist werden ±**8 weken lesvrij** gemaakt om studenten de kans te geven de stage te lopen. In AJ 2026/2027 valt die periode tussen 29 maart 2027 en 21 mei 2027.

4 Vereisten om te slagen voor de stage Verpleegkundig Specialist

4.1 Criteria

Om te slagen voor dit opleidingsonderdeel gelden de volgende criteria:

a) het volbrengen van het minimaal aantal te presteren effectieve stage-uren zoals opgenomen in het stageplan (minimaal 240 effectieve stage-uren + 40 uren administratietijd);
b) het behalen van de vooropgestelde stagedoelen en competenties beschreven in het stageplan met een gunstig eindbeoordeling door de stagecoach en stagementor waarbij alle stagedoelen minimaal competentieniveau 3 bereiken op het einde van de stage.

4.2 Beoordeling van de stage

De beoordeling van de stage Verpleegkundig Specialist vindt plaats op basis van het bereikte competentieniveau per vooropgestelde stagedoel, op voorwaarde dat vier van de zeven CanMEDS-rollen zijn afgedekt. De beoordeling van de stage bestaat enerzijds uit een **tussentijdse beoordeling** en een **formele eindbeoordeling**.

De **tussentijdse stagebeoordeling** wordt gepland na het doorlopen van minimaal de helft van de stagedagen en omvat een gesprek tussen student-stagiair en de stagementor. Tijdens dit gesprek wordt de progressie van de student aan de hand van het vooropgestelde stageplan geëvalueerd.

De **eindbeoordeling** van de stage wordt uitgevoerd door de stagementor aan de hand van een elektronisch beoordelingsformulier dat door de Universiteit Antwerpen wordt aangeleverd. De stagementor beoordeelt aan de hand van dat formulier het behaalde competentieniveau voor ieder van de vooropgestelde stagedoelen en geeft hierbij een korte toelichting en beoordeling.

Tevens beoordeelt de stagecoach het stageproces dat doorlopen werd door de student-stagiair startend bij de voorbereiding van het stageplan, de deelname aan intervisiemomenten en het verloop van de stage doorheen het academiejaar. Een beoordelingsdocument wordt voorzien door de titularis en is beschikbaar op Blackboard. De vraag tot beoordeling van de stage door de stagementor zal gesteld worden door de titularis van dit opleidingsonderdeel, de student-stagiair neemt hiertoe zelf geen initiatief.

Universiteit Antwerpen
Faculteit Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen

MASTER of SCIENCE in VERPLEEGKUNDE & VROEDKUNDE

VROEDVROUW SPECIALIST (VRS)

Opleidingsonderdeel 2064GENVEV: Stage

Titularis	Prof. dr. Dorien Lanssens	dorien.lanssens@uantwerpen.be
Stagecoaches	Prof. dr. Dorien Lanssens	dorien.lanssens@uantwerpen.be
	Luka Van Leugenhaege	Luka.vanleugenhaege@uantwerpen.be

1 Doelstellingen

De stage is een vorm van werkplekleren dat ingebed is in het curriculum van de afstudeerrichting. Tijdens de stage **Vroedvrouw Specialist** verwerven, verdiepen en/of passen studenten, onder begeleiding van een stagementor en stagecoach, competenties op zelfstandige wijze toe binnen een specialisatiedomein van de vroedvrouw. Dit specialisatiedomein kan omschreven worden in termen van een zorgdomein (verloskunde, neonatologie, gynaecologie, fertiliteit), zorgsetting (eerste, tweede of derdelijnszorginstelling), patiëntenpopulatie, zorgprogramma, interventie(s) en/of methodiek(en) en wordt door de student zelf gekozen.

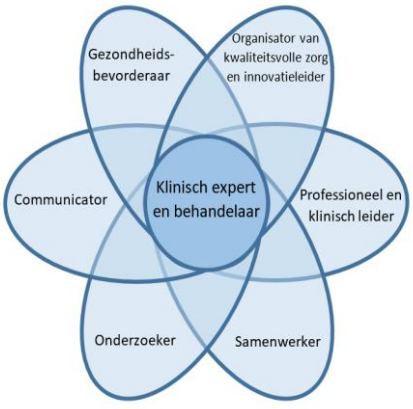
De stage kan klinisch of implementatiegericht zijn:

- **Klinisch gericht:** focus op effectieve patiëntenzorg; de rol van de vroedvrouw specialist is dan vooral gericht op klinisch handelen.
- **Implementatiegericht:** focus op de implementatie van innovaties; de rol van de vroedvrouw specialist omvat dan diverse operationele en beleidsmatige taken.

De stage Vroedvrouw Specialist beoogt het verwerven van leerdoelen en competenties in minimaal drie van de volgende zeven CanMEDS-rollen:

1. Klinisch expert en behandelaar
2. Organisator van kwaliteitsvolle zorg en innovatieleider
3. Professioneel en klinisch leider
4. Samenwerker
5. Onderzoeker
6. Communicator
7. Gezondheidsbevorderaar

Figuur 6 - De 7 CanMEDS rollen behorende tot het functie- en competentieprofiel van de Vroedvrouw Specialist



2 Competenties

2.1 Stageplan

De student-stagiair werkt een geïndividualiseerd **stageplan** uit waarin de concrete doelstellingen en competenties worden beschreven die hij/zij wil bereiken tegen het einde van de stage. Deze doelstellingen moeten betrekking hebben op minimaal drie van de zeven CanMEDS-rollen die relevant zijn voor het functie- en competentieprofiel van de **Vroedvrouw Specialist**.

Dit stageplan wordt uitgewerkt binnen het gekozen **specialisatiedomein,** dat kan verwijzen naar een zorgdomein, patiëntenpopulatie, interventie(s) of methodiek(en), waarin de student-stagiair zich wil vervolmaken.

Het stageplan biedt de student-stagiair de mogelijkheid om accenten te leggen in de beroepsontwikkeling als Vroedvrouw Specialist. De vooropgestelde stagedoelen worden concreet beschreven in relatie tot de competenties die de student-stagiair wenst te **verwerven, verdiepen of toepassen**.

De voorbereiding van het stageplan wordt geïnitieerd in de opleidingsonderdelen die de stage voorafgaan.

Voor aanvang van de stage dient het stageplan formeel te worden **goedgekeurd door zowel de stagementor als de stagecoach**.

Het stageplan kan worden goedgekeurd indien:

- minstens vier van de zeven CanMEDS-rollen duidelijk omschreven zijn;
- De voorgedragen stagementor voldoende gekwalificeerd is en voldoende aanwezig kan zijn op de geplande stagedagen om de student-stagiair te begeleiden en op te vangen op de stageplaats.

Om het opstellen van concrete en gerichte stagedoelen te ondersteunen worden hieronder voor elk van de 7 CanMEDS rollen kerncompetenties geformuleerd die specifiek zijn voor de Vroedvrouw Specialist.

Tabel 10 - Mogelijke competenties van de Vroedvrouw Specialist

Klinisch expert en behandelaar
- Kan autonoom kennis en vaardigheden in een gespecialiseerde context binnen de domeinen van verloskunde, neonatologie, gynaecologie en fertiliteit integreren in complexe casussen binnen de perinatale zorg. - Kan fysiologische processen binnen een complexe en gespecialiseerde context bewaken. - Kan complexe casussen binnen de perinatale zorg evalueren en correct, binnen het kader van het eigen beroepsprofiel, klinisch handelen en de nodige zorg verlenen.
Organisator van kwaliteitsvolle zorg en innovatieleider
- Draagt bij tot kwaliteit, effectiviteit en toegankelijkheid van de geboortezorg met bijzondere aandacht voor positieve gezondheid, ook in kwetsbare situaties. - Kan fungeren als een autonoom primair zorgverlener die complexe perinatale zorg organiseert en coördineert en zo nodig doorverwijst naar de aangewezen zorgverlener. - Kan autonoom zorg verlenen op basis van de meest recente wetenschappelijke inzichten en deze vertalen naar andere disciplines of een andere context.
Professioneel en klinisch leider
- Kan directe klinische zorg in het domein van de verloskunde, neonatologie, gynaecologie of fertiliteit evalueren, bespreekbaar maken en/of verbeteren. - Kan de huidige klinische zorg evalueren inzake inzet van middelen en kwaliteit van zorg en verbeterpunten/adviezen formuleren. - Kan beoordelen of geboden zorg in concrete casussen beantwoordt aan de wettelijke bepalingen en maatschappelijke verwachtingen. - Kan evidence-based zorg in de verloskunde, neonatologie, gynaecologie of fertiliteit duurzaam verankeren in de praktijk. - Kan de juiste implementatiestrategieën kiezen en uitwerken passend bij het verloskundige model en de actuele context.
Samenwerker: (inter)professionele samenwerking
- Kan interprofessioneel samenwerken om geavanceerde perinatale zorg te verschaffen aan vrouwen en hun gezin. - Kan in samenspraak met andere gespecialiseerde disciplines een zorgplan opstellen binnen het domein van de verloskunde, neonatologie, gynaecologie of fertiliteit. - Kan kwalitatieve samenwerking, omtrent complexe perinatale casussen, binnen de eigen discipline of met andere disciplines opzetten op zowel individueel als organisatieniveau – op zowel lokaal, nationaal als internationaal niveau. - Zorgt voor betrokkenheid van stakeholders (cliënten, professionals, beleidsmakers) op verschillende niveaus (micro-, meso-, en macroniveau) bij het opzetten, uitvoeren en evalueren van zorg tijdens de implementatie van verloskundige modellen in de praktijk.
Onderzoeker
- Kan op basis van relevante en recente wetenschappelijke evidentie een zorgplan opstellen voor complexe casussen binnen het domein van de verloskunde, neonatologie, gynaecologie of fertiliteit. - Kan op basis van wetenschappelijke evidentie de kwaliteit van complexe perinatale zorg evalueren. - Includeert wensen en voorkeuren van cliënten/cliëntengroepen en integreert deze in zorg- en

beleidsafspraken. - Kan gebruikte implementatiestrategieën en hun barrières en facilitatoren evalueren.
Communicator
- Kan geïnformeerde en gedeelde besluitvorming integreren in complexe en gespecialiseerde zorg in verloskunde, neonatologie, gynaecologie of infertiliteit. - Kan communiceren met stakeholders, beleidsmakers en coördinatoren door adviezen te formuleren met focus op optimalisatie van klinische uitkomsten van perinatale zorg.
Gezondheidsbevorderaar
- Kan autonoom en gericht counselen inzake complexe verloskundige casussen. - Kan (bestaande) programma's ter bevordering van de gezondheid meenemen in het klinische beleid en counseling naar de patiënt. - Kan zelfmanagement bij patiënten initiëren, ondersteunen, opvolgen en evalueren bij complexe casussen. - Heeft expertise en richt zich niet uitsluitend tot de individuele client, maar ook naar de algemene populatie en de volksgezondheid afgestemd op de beschikbare middelen.

2.2 Stagedoelen

De stagedoelen worden voorzien van beoordelingscriteria die de basis vormen voor de eindbeoordeling van de stage. Per stagedoel stelt de student-stagiair voorop welk niveau dient bereikt te worden op een schaal van 1 tem 4, waarbij:

- ☐ Competentieniveau 1 = competentie in theorie
- ☐ Competentieniveau 2 = praktijk, passief (gezien in de praktijk)
- ☐ Competentieniveau 3 = praktijk, actief (uitgevoerd in de praktijk, onder begeleiding)
- ☐ Competentieniveau 4 = praktijk, routinematig (zelfstandig uitgevoerd in de praktijk, onder supervisie)

Tussentijdse doelen kunnen geformuleerd worden op competentieniveaus 1 en 2; einddoelen moeten echter steeds geformuleerd worden op competentieniveaus 3 en 4.

3 Situering van de stage

Het opleidingsonderdeel 'stage Vroedvrouw Specialist" telt **10 ECTS-punten** en is een **jaarvak** dat loopt over het eerste en tweede semester. De stageperiode wordt bepaald in de academische kalender en is tevens te raadplegen via de website van de Universiteit Antwerpen. Studenten die de Masteropleiding in een deeltijds programma volgen, kunnen de stage lopen tijdens het **deeltijds 2** programma en dienen zich hiervoor in te schrijven bij de start van het academiejaar.

3.1 Praktische afspraken en procedure voor opstart stage

De uitwerking van Milestone 3: het stageplan binnen de afstudeerrichting Vroedvrouw Specialist verloopt volgens 3 chronologische stappen die de student-stagiair moet doorlopen.

3.1.1 Stap 1: verkennend gesprek met de stagementor

De student-stagiair plant een verkennend gesprek met de stagementor ter voorbereiding en uitwerking van het stageplan. Tijdens dit gesprek bespreekt de student de doelstellingen van het stageplan, toetst deze af en controleert ze op realiseerbaarheid en relevantie.

Het is mogelijk om maximaal **2 kijkstagedagen (16 uur)** in te plannen om de student-stagiair kennis te laten maken met de stagecontext en de mogelijke activiteiten, doelstellingen en kansen die de stageplaats biedt. Het benutten van deze kijkstagedagen wordt ten zeerste aangeraden voor een degelijke voorbereiding van de stage.

3.1.2 Stap 2: uitwerken van een stageplan

De student-stagiair stelt een concreet en gedetailleerd stageplan op volgens de template beschikbaar via Blackboard. Het stageplan omvat vier **uitgewerkte stagedoelen**, inclusief concrete acties en leeractiviteiten die bijdragen aan het behalen van de tussentijdse en finale stagedoelen.

De student bespreekt de uitwerking van de stagedoelen met de stagementor en stagecoach. Het **stageplan dient uiterlijk 14 december 2026 via Blackboard te worden ingediend**.

De kwaliteit en inhoud van het ingediende stageplan wordt beoordeeld door de stagecoach en (co-)titularis via een **pass/fail-systeem**. De student ontvangt **uiterlijk 21 december 2026 de beoordeling**.

Indien het stageplan niet wordt goedgekeurd (**fail**), ontvangt de student feedback en kan hij/zij een **herwerkte versie indienen uiterlijk 1 februari 2027**. De beoordeling van deze herkansing wordt

uiterlijk **8 februari 2027** meegedeeld. Indien de student opnieuw een **fail** ontvangt, kan de stage Vroedvrouw Specialist in het huidige academiejaar niet worden gestart.

3.1.3 Stap 3: finale goedkeuring van het stageplan

De finale goedkeuring van het stageplan en de drie vooropgestelde stagedoelen door de student-stagiair, stagementor en stagecoach wordt gegeven door de **formele ondertekening van deze drie partijen op het stageplan**.

De student kan pas de ondertekening van het stageplan vragen door de stagementor en stagecoach indien hij/zij een "**pass**" ontving voor het stageplan. Het finaal goedgekeurd en ondertekende stageplan dient door de student bewaard te worden en later opgeladen te worden in Blackboard.

3.2 De stage

De student loopt stage op een **vooraf goedgekeurde stageplaats**.

De **studiebelasting** van het opleidingsonderdeel stage omvat 10 ECTS of 280 u studietijd, waarvan

- 240u effectieve stagetijd;
- 6u hoorcollege's;
- 6u intervisies;
- 28u 'administratietijd'.

De student-stagiair draagt de eindverantwoordelijkheid voor het plannen van de effectieve stagetijd.

- Bij een **klinisch gerichte stage** kunnen kijkstage-uren (**max. 16 uur**) worden meegerekend als effectieve stagetijd.
- Bij een **beleidsmatige of implementatiegerichte stage** kan in overleg met de stagementor en stagecoach worden afgesproken dat een aantal uren back-office werk (**max. 80 uur**) ook meetelt als effectieve stagetijd.

Administratietijd (28 uur) omvat:

- 3 uur begeleidings- en evaluatiegesprek
- 3 uur presentatie
- 22 uur administratieve taken

De contactmomenten en intervisie zijn ingepland in het uurrooster, de presentatie in het examenrooster. Het begeleidings- en evaluatiegesprek is een gesprek met student, mentor en coach

dat door de student ingepland wordt in overleg met mentor en coach. Afhankelijk van de voorkeur van de mentor kan het gesprek zowel online als op de stageplaats doorgaan.

De administratieve taken worden door de student zelf ingepland, rekening houdend met de vooropgestelde deadlines. Deze taken omvatten onder andere:

- Het in orde maken van administratie
- Het bijhouden van het portfolio
- Het opstellen van het stageplan
- Het schrijven van twee reflectieverslagen (tussentijds en eindverslag)
- Het voorbereiden van de presentatie

4 Vereisten om te kunnen slagen voor de stage Vroedvrouw Specialist

4.1 Criteria

De stage wordt **formatief** (doorheen de stage) en **summatief** (eindcijfer) beoordeeld. Om te slagen voor dit opleidingsonderdeel gelden de volgende criteria:

1. **Stage-uren**
    a. Het volbrengen van het minimaal aantal te presteren effectieve stage-uren zoals opgenomen in het projectplan (**minimaal 240 effectieve stage-uren + 28 uur administratietijd**).
    b. Deze uren worden onderbouwd door het ondertekende overzicht van de gepresteerde stage-uren.
2. **Intervisie:** Aanwezigheid en actieve deelname aan de intervisiemomenten.
3. **Tussentijds- en evaluatiegesprekken:** Het professioneel plannen en laten verlopen van één gesprek met de stagementor en de studie als tussentijdse evaluatie na het invullen van de online vragenlijst, alsook de eindevaluatie met de student, stagementor en stagecoach.
4. **Stageplan:** Het realiseren van een volledig en goedgekeurd stageplan met duidelijke stagedoelen die verbonden zijn met de **eindcompetenties van de Master Verpleegkunde en Vroedkunde** en de **beroepsspecifieke competenties van de Vroedvrouw Specialist**.
5. **Portfolio**
    a. Het slagen in het portfolio, dat een beschrijving bevat van:
        i. de persoonlijke ontwikkeling en concrete beschrijving van de ontwikkelde competenties (tussentijdse en eindreflectie);

ii. een **360° feedback**, uitgevoerd door de stagementor, een stakeholder op stage en de student-stagiair zelf (eind).

b. De reflecties moeten volledig en diepgaand zijn op academisch niveau. De student-stagiair maakt een tussentijdse en een eindreflectie op basis van de behaalde resultaten. De eindreflectie wordt afgesloten met een **POP & PAP**.

c. Voor de 360° feedback is een beoordelingsdocument voorzien op Blackboard. De student-stagiair, stagementor en stagecoach beoordelen het behalen van de gestelde doelen en geven hierbij een korte toelichting samen met een eindbeoordeling in de vorm van een kort verslag.

6. **Presentatie**

   a. Het slagen in de voorstelling en verdediging van een **klinische casus** of **implementatieplan** middels een mondelinge presentatie (zie examenrooster).

   b. De presentatie wordt vooraf ingediend bij de titularis. Concrete afspraken gebeuren via Blackboard.

4.2 Portfolio

De student-stagiair werkt portfolio uit waarin de concrete doelstellingen en te ontwikkelen competenties worden opgenomen. De vooropgestelde stagedoelen worden concreet beschreven in relatie tot de competenties die de student-stagiair kon **verwerven, verdiepen of toepassen**. Meer concrete richtlijnen worden gecommuniceerd via **Blackboard**.

4.3 De eindbeoordeling

De **formatieve beoordeling** van de stage gebeurt op basis van de eerder beschreven beoordelingscriteria:

- **Volledige en tijdige indiening van alle documenten** volgens de deadlines op Blackboard.
- **Stage-uren:** pass/fail.
- **Aanwezigheid en actieve bijdrage** tijdens intervisiemomenten.
- **Plannen en verloop van twee gesprekken**: zelfevaluatie en eindevaluatie door stagementor en stagecoach.
- **Stageplan:** beoordeling door stagementor en stagecoach.
- **Portfolio** met tussentijdse en eindreflectie: beoordeling door stagementor en stagecoach.
- **Presentatie:** beoordeling door stagecoach en titularis. Tijdens de presentatie worden stagementoren en medestudenten uitgenodigd en gestimuleerd om actief vragen te stellen. De presentatie vindt plaats tijdens de examenperiode. De student-stagiair kadert hierbij de casus of het implementatieproject, onderbouwt de resultaten met wetenschappelijke inzichten en bespreekt de **lessons learned**. Voor student-stagiairs geldt een verplichte aanwezigheid.

De **summatieve beoordeling** wordt uitgevoerd door de stagecoach en de titularis. Het eindcijfer wordt vastgesteld op basis van de formatieve beoordeling. Hierbij wordt rekening gehouden met alle elementen uit de formatieve beoordeling. Het eindcijfer is geen mathematisch gemiddelde, maar een oordeel op basis van de verschillende elementen. Indien nodig kunnen de stagecoaches contact opnemen met de stagementor om het verloop van de stage te bespreken ter ondersteuning van de beoordeling.

Referenties

Bogaert, P. C. (2018). *The organizational context of nursing practice*. Springer Publishing.

Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg. (1996, 4 augustus). *Wet betreffende het welzijn van de werknemers bij de uitvoering van hun werk*. https://werk.belgie.be/sites/default/files/content/documents/Welzijn%20op%20het%20werk/Regelgeving/Wet%20van%204%20augustus%201996%20betreffende%20het%20welzijn%20van%20de%20werknemers%20bij%20de%20uitvoering%20van%20hun%20werk.pdf

Grit, R. (2019). *Projectmanagement*. Noordhoff.

Mind the Gap. (z.d.). *Mind the Gap*. Geraadpleegd op 19 september 2026, van https://mindthegap.vlir.be/

Quinn, R. E. (2016). *Handboek managementvaardigheden*. Boom Uitgevers.

Universiteit Antwerpen. (z.d.). *Academische kalender*. Geraadpleegd op 19 september 2026, van https://www.uantwerpen.be/nl/studentenleven/academische-kalender/

Universiteit Antwerpen. (z.d.). *Contact master verpleegkunde en vroedkunde*. Geraadpleegd op 19 september 2026, van https://www.uantwerpen.be/nl/studeren/aanbod/alle-opleidingen/master-verpleegkunde-vroedkunde/contact/

Universiteit Antwerpen. (z.d.). *Master verpleegkunde en vroedkunde: Studieprogramma*. Geraadpleegd op 19 september 2026, van https://www.uantwerpen.be/nl/studeren/aanbod/alle-opleidingen/master-verpleegkunde-vroedkunde/studieprogramma/

Universiteit Antwerpen. (z.d.). *Mijn opleiding verpleegkunde en vroedkunde*. Geraadpleegd op 19 september 2026, van https://student.uantwerpen.be/UA_SP_MIJN-OPLEIDING/3486246