



DG Onderwijs en Cultuur

Programma "Een leven lang leren"

## HANDLEIDING VOOR DE STAGEMENTOR IN DE INDUSTRIËLE SECTOR

<http://www.internship2industry.eu>



Dit project werd gefinancierd met de steun van de Europese Commissie.  
De verantwoordelijkheid voor deze publicatie ligt uitsluitend bij de auteur; de Commissie kan niet aansprakelijk worden gesteld voor het gebruik van de informatie die erin is vervat.

Sommige teksten in deze handleiding zijn geïnspireerd op een project gerealiseerd in het kader van het ESF (Europees Sociaal Fonds): Chris TIERENS (projectleider VDAB), Hoe kan uw organisatie maximaal resultaat halen uit leren op de werkplek?, <http://www.vdab.be/opleidingen/werkpleklerin/vademecum.pdf>



Voor een succesvolle stage, is goed coachen op de werkplek nodig. Niet alleen de hulp van de stagementor, maar ook het onthaal van de stagiairs door het werkteam kan een groot verschil maken. Hoewel de stagementor er niet altijd veel tijd voor krijgt, speelt hij een zeer belangrijke rol in het succesvol verloop van de stages.



### Fase 1 - Voor de stageperiode

Wanneer de stagementor in staat is een stageproject met uitdagende **inhoud** (mate van autonomie, variatie en voldoening) te organiseren, zorgt voor een goed onthaal in het bedrijf en een vlotte start op de werkplek, zal het een grote stimulans betekenen voor de motivatie van stagiairs.



### Fase 2 – Gedurende de stage

De stagementor is niet alleen de contactpersoon in geval van problemen, maar hij ondersteunt en begeleidt het leerproces van de stagiairs (door het geven van feedback en demonstreren) en het is zijn leiderschapsstijl die hen zal motiveren om hun competenties te verbeteren.



### Fase 3 – Aan het einde van / na de stage

De stagementor is de belangrijkste actor in het proces van de **beoordeling** van de competenties van de stagiair en de beoordeling van de stageproject als leerproces.



### Extra informatie

Er zijn een aantal extra onderwerpen die kunnen interessant zijn als u iets meer wilt weten over uw taak als stagementor. Zij behandelen communicatie, conflicthantering, leiderschapsstijlen en lichaamstaal.



### Kerncompetenties

Het resultaat van goed technisch en beroepsonderwijs is dat stagiairs hun kennis kunnen toepassen en klaar zijn om hun vaardigheden te gebruiken in een echte werksituatie en met de juiste houding; we noemen dit kerncompetenties.



<b>Inhoudsopgave &amp; documenten en formulieren in Handleiding 2</b>	<b>pagina</b>
<b>1. Voor de stageperiode</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Taakbeschrijving van de stagementor</b>	
M2_1.1_D1 Checklist - The Job of an Internship Supervisor	
M2_1.1_D2 Benefits of a European Internship Project (Belgium)	
<b>1.2 Informatie over het bedrijf en de werkplek</b>	<b>6</b>
M1_1.5_D1 Work Place Description SVS (Sweden)	
M1_1.5_F1 Company & Work Place Information	
<b>1.3 Stagewerkplan</b>	<b>7</b>
M1_1.5_F2_Internship_Activity_Plan	
<b>1.4 Praktische schikkingen &amp; voorbereiding</b>	<b>8</b>
M2_1.4_F1 Work Place Risk Analysis	
<b>2. Gedurende de stage</b>	
<b>2.1 De algemene voorstelling van het bedrijf</b>	<b>9</b>
M2_2.1_D1 Checklist for the Trainee: Introduction to the Company	
<b>2.2 Het inleidend interview</b>	<b>10</b>
<b>2.3 Feedback geven</b>	<b>11</b>
M2_2.3_D1_The_Competence_Ladder	
<b>2.4 Demonstreren</b>	<b>12</b>
<b>2.5 Leerstijlen</b>	<b>13</b>
M2_2.5_F1_Learning_Styles_Questionnaire	
<b>3. Aan het einde van / na de stage</b>	
<b>3.1 Het evaluatiegesprek (met de stagiairs)</b>	<b>14</b>
M2_3.1_D1_How_to_fill_in_the_Europass_Mobility	
M2_3.1_D2_Example_Europass_Mobility_GB	
M1_3.1_F2 Internship Assessment of the Trainee (Sweden)	
M1_2.2_F2 Internship Logbook & Assessment Form (Belgium)	
M1_2.2_F1 Trainee's folder (example Catalonia)	
<b>3.2 De evaluatie van het stageproces (met het team)</b>	<b>15</b>
<b>4. Aan het einde van / na de stage</b>	
<b>4.1 Interculturele Communicatie</b>	<b>16</b>
M2_4.1_D1_Tips_for_Managing_Intercultural_Communication	
<b>4.2 Omgaan met conflicten</b>	<b>17</b>
<b>4.3 Leidersshapsstijlen</b>	<b>18</b>
<b>4.4 Lichaamstaal begrijpen</b>	<b>19</b>
<b>5. Kerncompetenties</b>	<b>20</b>



# 1 FASE 1 VOOR DE STAGEPERIODE

## 1.1 Taakbeschrijving van de stagementor



### Wat?

Als stagebegeleider is uw taak de stagiairs in te leiden, te begeleiden en te coachen in hun werkomgeving.

### Waarom?

U bent de contactpersoon en tussenpersoon voor de stagiairs, voor de stagecoördinator en de collega's op de werkplek met betrekking tot de evolutie en de inhoud van de stage. De positieve evolutie van de stage is sterk afhankelijk van uw steun. U kunt meer lezen over de voordelen van een stageproject voor uw bedrijf in **Voordelen van een Europees Stageproject.**

### Hoe?

Lees de **Checklist – The Job of an Internship Supervisor** en zie wat van toepassing is uw situatie.

### ROLLEN / VAARDIGHEDEN VAN EEN STAGEMENTOR:

- Stagementor als persoon die belast is met **de introductie** van de stagiair
  - Voorzie praktische dingen, zoals de bedrijfsprofielen, tijdschema's, computer toegangscodes, enz.
  - Voorstelling van de werkomgeving, de instelling, het personeel en de klanten
  - Leg de huisregels en veiligheidsvoorschriften uit.
- Stagementor als een **ondersteuner van het leerproces** van de stagiair
  - Neem voldoende tijd voor begeleiding en beoordeling van de stagiair (s)
  - Wees u bewust van de professionele en persoonlijke doelen van de stagiair
  - Vergemakkelijk het leerproces van de stagiair
  - Wees in voortdurende dialoog met de stagiair
- Stagementor als **beoordelaar van de prestaties** van de stagiair
  - Wees vertrouwd met de leerdoelen van de cursist
  - Geef feedback en beoordeel de prestaties van de stagiair
  - Bevorder zelfbeoordeling van de stagiair.
- Stagementor als een **culturele tolk**
  - Wees competent in het begrijpen en spreken van een gemeenschappelijke (vreemde) taal met de stagiair
  - Help de stagiair om de culturele aspecten van het werk en leven in een vreemd land te begrijpen
  - Leg oorzaken en de redenen voor de gebruikte methoden en praktijken uit
- Stagementor als **rolmodel**
  - Wees een model van een professionele werknemer
  - Probeer de stagiair aan te moedigen en te inspireren tot een kritische aanpak
  - Ondersteun een ethische aanpak van de stagiair
- Werken als **collega**
  - Erken de stagiair als een lid van het team
  - Erken dat de stagiair een beginner is, en geef respect en erkenning voor zijn / haar inspanningen
  - Vergeet uw eigen status niet als een erkende en opgeleide professioneel

### Let op!

Handelen als een contactpersoon betekent niet dat u de persoonlijke problemen van de stagiairs moet oplossen.

Altijd neutraal en objectief blijven!

**DOCUMENTEN:** M2\_1.1\_D1 Checklist - The Job of an Internship Supervisor.pdf  
M2\_1.1\_D2 Benefits of a European Internship Project (Belgium).pdf

**LINK:** ETM, Handbook for Work Placement Supervisors (in Care Work), p 8:  
<http://hesotenet.edu.hel.fi/english/etm2/supervisors.htm>



## 1.2 Informatie over het bedrijf en de werkplek



### Wat?

Het is een set documenten die het bedrijf en de werkplek beschrijft.

### Waarom?

Deze informatie wordt gebruikt door de scholen of intermediaire organisaties die op zoek zijn naar geschikte bedrijven en werkplaatsen voor hun stagiairs, om de **werkplek** af te stemmen op het **opleidingsniveau** van de kandidaat

Ze geven de mogelijkheid aan alle betrokken partijen om de stageperiode optimaal te laten verlopen.

### Hoe?

U moet gebruik maken van het formulier **Company & Work Place Information** of een document als **Work Place Description SVS**. U moet controleren of deze informatie, die normaal al werd doorgegeven aan de stagiairs, correct is en up-to-date. Dan kunt u naar 1.3 gaan en de voorbereiding starten van het **Internship Activity Plan**.

### Let op!

In sommige gevallen zal er niet genoeg tijd zijn om alles op papier te zetten. In dat geval is het zeer belangrijk om ten minste uw contactgegevens (gsm-nummer) te geven aan de stagiairs, zodat zij om informatie kunnen vragen wanneer het nodig is.

**DOCUMENT: M1\_1.5\_D1 Work Place Description SVS (Sweden).pdf**

**FORMULIER: M1\_1.5\_F1 Company & Work Place Information.doc**



### 1.3 Stagewerkplan



#### Wat?

U maakt een plan met een **beschrijving van de stageactiviteiten**. U dient rekening te houden met de verwachtingen van de organiserende school en van de stagiairs.

#### Waarom?

Het maakt duidelijk wat u (tot op zekere hoogte) wilt realiseren met de stagiairs.

#### Hoe?

In het stagewerkplan (**Internship Activity Plan**) kunt u een onderscheid maken tussen:

- Voorbereidende taken (planning, de organisatie van de werkplaats, het onderhoud van onderdelen en gereedschappen)
- Uitvoerende taken (installatie, diagnose, reparatiewerkzaamheden)
- Ondersteunende taken (administratie, opleiding, kwaliteitsbeheer, onderhoud, veiligheid & milieu).

U kunt ook de **competenties** (professionele competenties en kern of generieke competenties) bijvoegen die nodig zijn om de verwachte doelstellingen voor de stage te realiseren. Vermoedelijk heeft elk land of regio in Europa een werkgeversorganisatie die competentieprofielen ontwerpt.

U kunt meer lezen over Kerncompetenties voor stagiairs in hoofdstuk 5.

#### Nuttige tips:

- Maak een **overzicht** van de taken, activiteiten en vaardigheden en rangschik ze in volgorde van belangrijkheid volgens de prioriteiten van de onderneming.
- Hou rekening met de **beginsituatie** van de stagiairs..
- Beperk de werkperiodes en bepaal een realistische **duur** (dagen, uren) per activiteit.
- Hou rekening met de vaak beperkte middelen van vervoer van de stagiairs (bv. tijdschema van openbaar vervoer).
- Voorzie tijd voor het **demonstreren** van materialen en technieken, voor overleg en feedback.
- Plan een of meerdere momenten van **beoordeling**, eventueel met de stagecoördinator of -begeleider
- Voorzie gewoon genoeg **tijd**, zodat de stagiairs goed kunnen werken en alle opdrachten kunnen oefenen.
- Voorzie tijdens overlegmomenten ook tijd om de voltooide taken te **bespreken**, te evalueren en om feedback te geven.

**FORMULIER:** M1\_1.5\_F2 Internship Activity Plan.doc

**LINK:** Examples of job profiles on: <http://www.jobprofiles.org/profiles.htm>





## 1.4 Praktische schikkingen & voorbereiding



### Wat?

Voor een goede ontwikkeling van de stage is het noodzakelijk om improvisatie en last-minute beslissingen te vermijden. Zowel de stagementor als de stagiairs hebben behoefte aan een duidelijk kader met gedetailleerde afspraken.

### Waarom?

Een goede praktische voorbereiding is noodzakelijk om de efficiëntie te vergroten en de effectiviteit van de stage en de motivatie van de stagementor en stagiairs te stimuleren.

### Hoe?

- Gebruik de checklist **The Job of an Internship Supervisor** (1.1) en bekijk uw rol in:
  - 1° de voorbereiding van de stage
  - 2° het onthaal van de stagiairs en de te verstrekken info
  - 3° de introductie in het bedrijf
  - 4° de follow-up en feedback van de stagiairs
- Controleer het **Internship Activity Plan** voor de stageperiode (1.3)
- Vul het **Work Place Risk Analysis** formulier in (indien nodig)
- Zorg ook voor een **Practical Information Document** met informatie over
  - werkkleding
  - veiligheidsregels en -routines, brandalarm, ongeval & veiligheidsvoorschriften
  - routines voor ziekte / vrije tijd
  - werktijden, tijden van lunchpauze, koffiepauzes
  - alle benodigde telefoonnummers voor de stagiairs
  - plattegrond van de onderneming (lunchruimte, wc)
  - informatie over (openbaar) vervoer in de streek

### Let op!

Toezicht over de stagiairs moet te allen tijde worden gewaarborgd. In geval van ziekte of afwezigheid van de reguliere stagementor kan dit worden **gedelegeerd** aan een collega. Dan moeten de grenzen van het takenpakket en van de verantwoordelijkheid en bevoegdheden van tevoren bepaald worden. Kennis, vaardigheden en ervaring in stageprojecten is noodzakelijk.

Denk eraan nooit te delegeren zonder het geven van feedback.

**FORMULIER: M2\_1.4\_F1 Work Place Risk Analysis.doc**

**LINK: Practicalities - Manual for the Internship Coordinator**  
<http://www.internship2industry.eu/coordinators/eng/1-before-the-internship/1.6/>





## 2 FASE 2 GEDURENDE DE STAGE

### 2.1 De algemene voorstelling van het bedrijf



#### Wat?

Het is het **eerste contact** van de stagiairs met hun werkplek. Het is over het algemeen een formeel moment en heeft betrekking op alle activiteiten bij de aankomst van de stagiairs op de werkplek.

#### Waarom?

Voor de stagiairs is de eerste indruk van de werkplaats en het personeel erg belangrijk. Een warm onthaal op het werk zal de stagiairs helpen hun oorspronkelijke nervositeit te overwinnen.

#### Hoe?

Om de stagiairs te helpen door de oriëntatieperiode, kan de stagementor het volgende doen:

1. Beschrijf de structuur van de **onderneming**, haar principes en filosofie
2. Leg het **werkschema** en de taken van de verschillende medewerkers in het team uit.
3. Leg het stageplan (**Internship Activity Plan**) van de stagiairs uit. Verdeel een brochure of een organigram van de onderneming, alsmede een **document met praktische informatie** met werktijden, noodzakelijke telefoonnummers voor de stagiairs enz. (zie 1.4)
4. Leg de "**huisregels**" uit en geef ze ook mee in schriftelijke vorm. (Engels of een andere taal)
5. Geef informatie over veiligheidsvoorschriften. Passende kleding / veiligheidsschoenen worden verstrekt, enz. Indien vereist, moet u een **Work Place Risk Analysis** formulier invullen.
6. Controleer of er documenten (**Internship Agreement**, stageovereenkomst) moeten worden ingevuld of ondertekend.
7. Verduidelijk de regels en leg uit hoe te handelen in **noodsituaties** (bedrijfsprocedures).
8. Leg de werkprocedures uit en vertel hoe het **toezicht** zal gebeuren in de praktijk (maak afspraken). Informeer de stagiairs hoeveel formele beoordelingsgesprekken u gaat hebben.
9. Leg uit en toon de werking van de **apparatuur**

Deze items worden meer gedetailleerd beschreven in de **Checklist for the Trainee: Introduction to the Company.**

Als de stagiairs geen vragen meer hebben over dit alles, toon de gebouwen: het hoofdgebouw, werkplaatsen, kledkamers en voorzieningen voor verschillende doeleinden.

Onder de dingen die men kan organiseren vallen ook mogelijk bezoeken aan andere werkplekken of units.

#### Let op!

De stagiairs kunnen hier werkelijk overstelpt worden met informatie. Zet alle informatie zo veel mogelijk op papier in een goed gestructureerd document: dit voorkomt verwarring en misverstanden.

Werken in een vreemde taal en in een nieuwe cultuur kan heel verwarrend zijn. In het begin, controleer of de stagiairs alles begrijpen. De stagiairs moeten worden aangespoord om vragen te stellen over iets dat niet duidelijk is. Constante steun en aanmoediging zijn van vitaal belang voor een positieve werkrelatie.

**DOCUMENT:** M2\_2.1\_D1 Checklist for the Trainee - Introduction to the Company.pdf

**LINK:** ETM, Handbook for Work Placement Supervisors (in Care Work), p 10-11:  
<http://hesotenet.edu.hel.fi/english/etm2/supervisors.htm>



## 2.2 Het inleidend interview



### Wat?

Dit is het eerste live contact tussen u en de stagiairs.

Als stagementor wilt u weten **wat de stagiairs verwachten**, wilt u naar hun verwachtingen peilen.

Aan de andere kant wilt u uw eigen verwachtingen weergeven en de reactie van de stagiairs observeren.

### Waarom?

Hier krijgt men een belangrijke **eerste indruk** van elkaar. Een goed inleidend gesprek werkt motiverend voor de twee partijen.

### Hoe?

U nodigt de stagiairs uit en bepaalt de datum, uur, adres en de exacte plaats in het bedrijf, eventueel met benodigd gereedschap of kledij.

U leest de documenten van de uitzendende organisatie met de stagiairs en u ondertekent de stageovereenkomst. (**Internship Agreement**)

U stelt vragen over de verwachtingen van de stagiairs en probeert ze te laten overeenkomen met uw eigen verwachtingen.

- Wanneer u **open vragen** stelt, kunnen de antwoorden zeer breed zijn en u kunt een hoop informatie krijgen. *Bijvoorbeeld: Waarom heb je gesolliciteerd voor een stage in het buitenland?*
- Wanneer u **gesloten vragen** stelt (bijv. ja/nee antwoorden) kunt u iets controleren of een duidelijke mening te weten komen. *Bijvoorbeeld: Hou je van werken in teamverband?*

### Een lijst van dingen die een stagiair gewoonlijk verwacht:

- Kennis maken met het dagelijks leven in een bedrijf,
- Praktisch bezig zijn,
- Moderne technieken leren kennen,
- Toetsen en uitproberen van eigen kennis en vaardigheden,
- Het verschil ervaren tussen de eisen in de opleiding en in een bedrijf,
- Onderzoeken of de opleiding die ze gekozen hebben de meest geschikte is,
- Taken uitvoeren met de steun van een professioneel,
- Schoolse kennis in praktijk brengen,
- Een vreemde taal leren,
- Eerlijk en vriendelijk behandeld worden
- Duidelijke en eenvoudige antwoorden krijgen in verband met het beroepsleven,
- Een kring van vrienden uitbouwen, deel uitmaken van een team,
- Een mooie tijd beleven in een vreemd land.

U kunt de stagiairs ook vragen laten stellen. Geef een zo **specifiek** mogelijk antwoord. Dit geeft een gevoel van veiligheid en werkt motiverend.

### Let op!

Luisteren naar de verwachtingen van de stagiairs betekent niet alles laten verlopen op de wijze waarop de stagiairs het willen en zo de doelstellingen van de stage verwaarlozen.



## 2.3 Feedback geven



### Wat?

Geef eerlijke, persoonlijke informatie aan de stagiairs over hoe uw indruk is over hun gedrag of prestaties. Feedback is een constant proces tijdens de stage en helpt de prestaties van de stagiairs te verbeteren.

### Waarom?

Door middel van de feedback kunnen de stagiairs bepalen hoe dicht ze zijn bij het beoogde resultaat van de stage.

Feedback is een van de meest belangrijke zaken bij het stagementoraat.

### Hoe?

<b><i>Feedback geven zou als volgt moeten gebeuren:</i></b>	<b><i>Feedback geven zou niet mogen zijn:</i></b>
<b>Constructief</b> en gericht op verbetering van toekomstige prestaties, wijzend op positieve alternatieven, kijkend naar de toekomst.	Een manier om <b>teleurstelling</b> en boosheid uit te drukken. Enkel terugkijkend naar het verleden.
<b>Specifiek</b> , over gedrag, over feiten die verband houden met het werk en met betrekking tot leren, over wat de stagiairs eraan kunnen doen.	<b>Vaag</b> , over het gedrag van de stagiairs in het algemeen, over veel verschillende dingen op een zelfde tijdstip of over dingen die hij niet kan veranderen.
<b>Gericht op het werk</b> : bijvoorbeeld <i>"Wat je deed met die machine vanmorgen kon deze problemen hebben veroorzaakt."</i> Dus: speel de bal, niet de man!	<b>Gericht op de persoon</b> , met behulp van woorden als <i>"Je bent dom."</i> <i>"Je bent altijd..."</i> of <i>"Je doet nooit..."</i>
<b>Kalm</b> , met een beschrijving van mogelijke (slechte) gevolgen van het gedrag met stimulering van leren en de volgende keer beter doen.	<b>Boos</b> , hard, ontmoedigend, emotioneel, alleen herhalend wat er fout is gegaan.
<b>Wederzijdse communicatie</b> , ter ondersteuning van de stagiairs in hun zelfevaluatie en gericht op het vinden van hun eigen weg in het oplossen van problemen	<b>Eenrichtingscommunicatie</b> , startend van het idee dat de stagementor weet wat het beste is voor de stagiairs.
<b>Kort</b> , maar frequent (niet alleen als het fout gaat) en onmiddellijk na het gedrag of de prestaties en op een directe manier.	<b>Lang nadat</b> het probleem zich heeft voorgedaan of bij verrassing.

### Let op!

Met regelmatige (positieve) feedback van de stagementor kan een stagiair hoog klimmen op de competentieladder. Deze tool kan mensen bewust maken van hun niveau van (in)competentie.

**DOCUMENT:** M2\_2.3\_D1 The Competence Ladder.pdf

**LINK:** Tutoring: Introduction & Follow-up on the Workplace - Manual for the Internship Coordinator

<http://www.internship2industry.eu/coordinators/eng/2-during-the-internship/2.2/>



## 2.4 Demonstreren



### Wat?

Bied concrete informatie aan op een **visuele, grafische manier** en geef de nodige mondelinge toelichting.

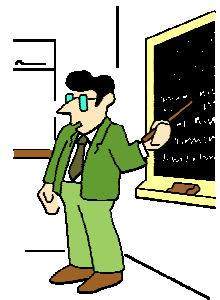
### Waarom?

Een beeld zegt meer dan duizend woorden! Stagiairs met pragmatische en actieve leerstijlen (zie 2.5 Leerstijlen) houden van zeer visuele demonstraties.

Het werkt ook motiverend wanneer de stagiairs dingen onmiddellijk begrijpen.

### Hoe?

- **Visualiseer** uw manier van denken, uw analyse van een probleem..
- Zorg voor een duidelijke **structuur** met een logische volgorde; toon de stappen in een proces..
- Indien nodig, werk in **fasen**.
- Leid elke fase in en de **focus** op de belangrijkste punten.
- Geef een korte **samenvatting** na elke fase.
- Zorg ervoor dat:
  - o de stagiairs het proces goed kunnen zien,
  - o de stagiairs de uitleg goed kunnen horen,
  - o de stagiairs de uitleg goed begrijpen,
  - o de stagiairs een overzicht hebben van het aantal fasen en operaties,
  - o de demonstratie niet te ingewikkeld is.
- Geef een overzicht van alle fasen na de volledige demonstratie.



### Let op!

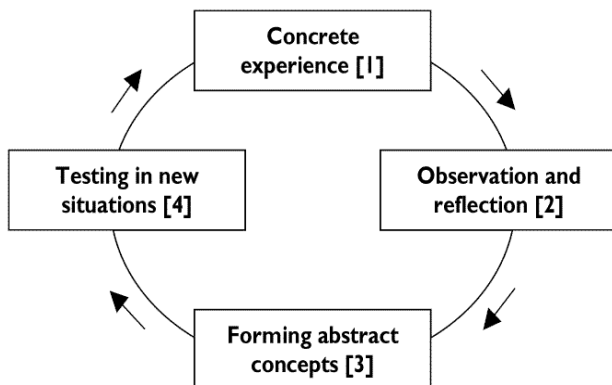
Controleer altijd of de stagiairs **begrijpen** wat u hebt gedemonstreerd of uitgelegd.



## 2.5 Leerstijlen



### Wat?



Mensen hebben meestal hun eigen voorkeuren voor een van de vier leerstijlen. De leertheorie van David Kolb onderscheidt 4 types van leren:

- 1) Vanuit **concrete ervaring** (CE),
- 2) Vanuit **reflectieve observatie** (RO),
- 3) Vanuit **abstracte conceptualisatie** (AC),
- 4) Vanuit **actief experimenteren** (AE), het testen van nieuwe concepten in nieuwe situaties.

Dit wordt "de leercyclus" genoemd omdat we vaak de cirkel rond moeten gaan, ervaring opdoen - observeren en reflecteren - analyseren - testen, om in staat te zijn een nieuwe vaardigheid uit te voeren.

### Waarom?

Leren op de werkplek is een essentieel onderdeel van een beroepsopleiding. Het is belangrijk dat de stagementor **de stagiairs helpt inzicht krijgen** in hun leerproces en andere leerstijlen probeert om hen vooruitgang te laten boeken.

### Hoe?

Als de stagiairs de voorkeur geven aan "learning by doing", dient de promotor te proberen om hen te laten testen en hen al vanaf de begin verschillende taken te laten uitvoeren.

Deze methode kan echter "reflecterende" stagiairs een beetje **bang** maken, omdat ze liever observeren hoe u de taken uitvoert vooraleer ze zelf proberen.

Naarmate de stageperiode vordert en evolueert, kan en moet u voor de stagiairs meer ruimte scheppen om zelfstandig te werken in nieuwe situaties. De beste gids om te weten wanneer een dergelijk punt is bereikt is uw ervaring als stagementor.

### Let op!

Stagementoren geven vaak les in dezelfde stijl waarin zij zelf leren. Deze stijl is misschien niet hetzelfde als de stagiair.

**FORMULIER:** M2\_2.5\_F1 Learning Styles Questionnaire.doc

**LINKS:** David A. KOLB on experiential learning, <http://www.infed.org/biblio/b-explrn.htm>

**ETM, Handbook for Work Placement Supervisors (in Care Work), p 13-14:**  
<http://www.hesote.edu.hel.fi/english/projects/etm/>



### 3 FASE 3 AAN HET EINDE OF NA DE STAGE

#### 3.1 **Het evaluatiegesprek (met de stagiairs)** (en/of de coördinator / begeleider van de zendende / ontvangende partner)



##### **Wat?**

Het is een evaluatiegesprek tussen u en de stagiairs om hun prestaties te evalueren tijdens de stageperiode.

##### **Waarom?**

Het geeft een oordeel over de sterke en zwakke punten van de stagiairs met het oog op hun verdere opleiding.

Het resultaat kan zijn dat de zendende / ontvangende partner een andere richting zal geven aan toekomstige stageprojecten (zie 3.2).

##### **Hoe?**

- **Vorbereiding van het evaluatiegesprek**

- Informeer de stagiairs met betrekking tot dit gesprek (Wanneer? Wat? Hoe?).
- Zowel u als de stagiairs bereiden de evaluatiepunten voor op basis van de vorige evaluatiegesprekken of feedback.
- Geef voor elk van de taken op wat de kwaliteit was van het verrichte werk, de resultaten die zij bereikt hebben.
- Hou rekening met de beginsituatie van de stagiairs.
- Noteer knelpunten / problemen, bijvoorbeeld wanneer u denkt dat iets een beetje problematisch of moeilijk is geweest voor de stagiairs.
- Noteer welke extra taken de stagiairs moesten maken die niet in de originele opdracht zaten.

- **Beschrijving van het evaluatiegesprek**

- Begin het gesprek: met opnieuw de doelstellingen en werkmethoden uit te leggen.
- U bepaalt de punten eventueel met behulp van een beoordelingsformulier.
- Voorzie voldoende tijd om over elk punt te spreken, luister, stel vragen, vat samen.
- Zorg ervoor dat u uw antwoord telkens kunt motiveren met voorbeelden.
- Evalueer het behaalde niveau per item door de scores te vergelijken met de oorspronkelijke verwachtingen.
- Maak een algemene evaluatie.
- Uit uw verwachtingen voor de voortzetting van de stage of voor de volgende stage.

##### **Let op!**

Wees objectief; laat u niet beïnvloeden door vooroordelen, sympathie of antipathie.

In dit stadium moet de stagementor ook een aantal officiële documenten invullen, bijv.. **Europass Mobility** (uitgelegd in D1 How to fill in the Europass Mobility) of een **Internship Logbook** of **Trainee's Folder**.

**DOCUMENT:** M2\_3.1\_D1 How to Fill in the Europass Mobility.pdf  
M2\_3.1\_D2 Example Europass Mobility GB.pdf

**FORMULIER:** M1\_2.2\_F1 Trainee's Folder (example Catalonia).doc  
M1\_2.2\_F2 Internship Logbook & Assessment Form (Belgium).doc  
M1\_3.1\_F2 Internship Assessment of the Trainee (Sweden).doc

**LINK:** The Trainee's report and Assessment – Manual for the Internship Coordinator  
<http://www.internship2industry.eu/coordinators/eng/3-after-the-internship/3.1/>





### 3.2 De evaluatie van het stageproces (met het team)

(indien mogelijk met de coördinator / stagebegeleider van de zendende / ontvangende partner)



#### Wat?

Breng in kaart, eventueel met collega's, de stagiairs en de stagebegeleider, wat (welke competenties) zij geleerd hebben tijdens de stage, en wat de mogelijke verbeteringen in het stageproces zijn. Beoordeel de kwaliteit, evalueer of de stage de moeite waard is (of er toegevoegde waarde was) en schrijf een verslag.

#### Waarom?

Het helpt stagementoren en coördinatoren in het aanpassen en het verbeteren of omvormen van de organisatie van de volgende stage.

Vooraf met een schriftelijk verslag, kan het elementen opleveren naar een betere aanpak van de volgende stage.

Het is ook een stimulans in het leerproces wanneer de stagiairs er bij betrokken zijn: zo ziet hij het volledige belang van de stageperiode.

#### Hoe?

Mogelijke items voor de evaluatie zijn:

1. Was de 'matching' van de kandidaat en de werkplek OK?
2. Welke opmerkingen hebben de stagiairs gegeven bij hun beoordeling?
3. Heeft de stage de stagiairs gestimuleerd naar momenten van zelfstandig leren en / of opleiding?
4. Opleiding: zijn er aanpassingen nodig in functie van een betere overgang tussen de opleiding (technische hogeschool, opleiding centrum) en / of onderwijs in hun eigen regio en de industriële sector?
5. De praktische organisatie van de stage: is er iets misgegaan?
6. De rol van de stagementor: heeft hij voldaan aan de verwachtingen van de zendende / ontvangende organisatie?
7. De timing van de stage: wanneer is de beste periode?
8. De planning van de stage binnen het leertraject van de kandidaat.
9. Vragen met betrekking tot het doel van de stageactiviteiten: focus op kerncompetenties (bijv. ander ritme, meer stress, sociale vaardigheden), focus op het leren kennen van nieuwe apparatuur of eerder op omgaan met bekende technieken.
10. Zoeken naar nieuwe stagewerkplekken voor het verwerven en / of het leren van specifieke basiscompetenties, naar een module, een volledige opleiding; naar het optimaliseren van een netwerk van stageaanbieders.

- Aandachtspunten: *Wat hebben we geleerd?* - *Wat kan volgende keer beter gedaan worden?*

#### Let op!

Vind een **balans** tussen het positieve en het negatieve, tussen sterke punten, zwakke punten, opportuniteiten en bedreigingen!

**LINKS:** Evaluation and Assessment of the Internship process - Manual for the Internship Coordinator <http://www.internship2industry.eu/coordinators/eng/3-after-the-internship/3.2/>

The **Excellence Model of the European Foundation for Quality Management**, (EFQM) could be used here: <http://ww1.efqm.org/en/>

This is a strategic model that offers tools to strive for excellence, rather than to a quality label. It is a tool for self-assessment, and has no binding, certifying aim.

Also a SWOT-analysis is a possible tool to evaluate the items:

[http://en.wikipedia.org/wiki/SWOT\\_analysis](http://en.wikipedia.org/wiki/SWOT_analysis)





## 4 EXTRA INFORMATIE

### 4.1 Interculturele communicatie



#### **Wat?**

Elke persoon is uniek, zowel wat betreft afkomst, opleiding, persoonlijke levensloop en professionele carrière. De verschillen tussen elk individu hebben een invloed op relaties en communicatie met anderen. Wat moeten we in gedachten hebben i.v.m. deze verschillen?

#### **Waarom?**

Door oog te hebben voor verschillen kunt u:

- vooroordelen verminderen,
- misverstanden en conflicten voorkomen,
- voorkomen dat men elkaar beledigt,
- wederzijdse waardering mogelijk maken en versterken
- oog hebben voor de sterktes en competenties van het individu en de stage op die basis plannen.

Het is essentieel dat u zeer geduldig bent met stagiairs die een gebrekkige talenkennis hebben. Woorden en uitdrukkingen, waarvan u denkt dat ze gemakkelijk te begrijpen zijn, kunnen verschillende betekenissen hebben in andere culturen.

#### **Hoe?**

1. Spreek trager tegen nieuwe stagiairs.
2. Stel aparte vragen: probeer geen dubbele vragen te stellen.
3. Vermijd negatieve vragen: ze kunnen misverstanden veroorzaken.
4. Praat om de beurt en luister daarna naar het antwoord.
5. Raad uw stagiairs aan de belangrijkste punten op te schrijven voor hun controle en begrip.
6. Ondersteun hen: moedig iedereen aan om zich uit te spreken.
7. Controleer of ze u begrijpen: nooit zonder meer aannemen dat de andere partij heeft begrepen wat u bedoelde.
8. Vermijd jargon en dialect: zelfs de best opgeleide buitenlander zal u niet begrijpen.
9. Gebruik passende humor. Denk na of uw grap begrepen zal worden in de vreemde cultuur.
10. Handhaaf de regels van de etiquette.

U kunt de volledige tekst nalezen in het document '**Tips voor het omgaan met interculturele communicatie**'.

#### **Let op!**

Neem niet alleen de culturele context in aanmerking, maar besteed aandacht aan de totale individuele persoonlijkheid.

**DOCUMENT: M2\_4.1\_D1\_Tips\_for\_Managing\_Intercultural\_Communication.pdf**



## 4.2 Omgaan met conflicten



### Wat?

Conflicten zijn normaal in het (professionele) leven. Een conflict is een problematische situatie tussen ten minste twee partijen, waarbij elke partij wenst dat **haar eigen belang** zal worden voldaan en denkt dat dit zal gebeuren op kosten van de ander.

### Waarom?

Het is raadzaam conflicten snel aan te pakken. De stagementor begrijpt de kunst van het voorkomen van escalatie door op een professionele manier problemen openlijk ter discussie te brengen.

### Hoe?

#### • **BASISREGELS**

- Blijf **kalm!**
- Zoek een geschikte plek waar u kunt gaan **zitten en praten**.
- **Luister** naar wat de stagiairs zeggen en probeer te achterhalen wat eventuele onderliggende oorzaken van ongeluk of stress zijn.
- **Ondervraag** de stagiairs op een rustige manier, stel ze op hun gemak en geef hen de kans om vrijuit te spreken.
- **Zeg met andere woorden** wat de leerling gezegd heeft zodat de problemen kunnen gezien op een andere manier.
- Focus op wat een redelijke uitkomst zou zijn **voor iedereen!**

#### • **DRIE TYPES CONFLICT:**

De stagementor kan buitenstaander zijn of zelf een van de twee partijen in het conflict (met de stagiairs, een collega, een superieur, een buitenstaander), en kan dus direct of indirect betrokken zijn.

##### ○ **Het conflict blijft beperkt tot een verschil van mening: praat erover!**

##### ○ **De stagementor is direct betrokken:**

- Beiden: stoom aflaten en emoties onder woorden brengen,
- Beiden: zeggen wat de fout van de andere is;
- Beiden: heel concreet zeggen wat er moet worden veranderd;
- Samen: onderhandelen waar de twee kanten toe bereid zijn;
- Samen: afspraken maken en deze eventueel vastleggen.



##### ○ **De stagementor is indirect betrokken:**

- Gebruik uw macht, uw invloed;
- Vorm een oordeel; doe een beroep op wetten, afspraken, principes en tradities;
- Bemiddel. Wanneer u probeert te bemiddelen, is het knelpunt vaak het begin van het gesprek: een van de partijen niet wil praten. Probeer de volgende argumenten:
  - "Wat als we niet praten?"
  - "Het is niet een kwestie van goed of fout, maar van samenwerken."
  - "Professioneel samenwerken hoeft niet te betekenen dat je elkaar graag ziet."

### Let op!

Voorkomen is beter dan genezen: u kunt voorkomen dat er een escalatie komt. Het is gemakkelijker om te een conflict te voorkomen:

- in een cultuur van openheid en feedback,
- als alles goed gaat in de communicatie.

**LINK:** Interessante site over werkplekbemiddeling: [www.acas.org.uk](http://www.acas.org.uk)



### 4.3 Leiderschapsstijlen

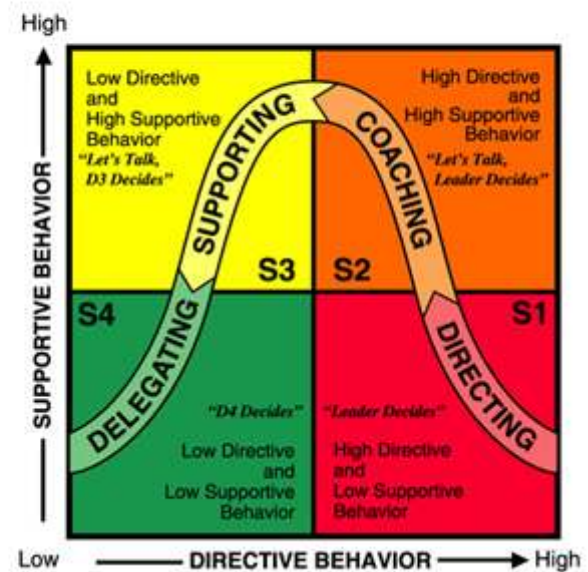


#### Wat?

Om op een bepaald ogenblik de juiste soort begeleiding te bieden aan de stagiairs, kan een leiderschapsstijl worden gekozen **die het best past bij de context** (= situationeel leiderschap).

Er zijn 4 fundamentele leiderschapsstijlen ter beschikking van de stagementor:

- ❑ **Leidend:** de stagementor bepaalt de taken van de stagiairs en houdt nauwlettend toezicht. De stagementor neemt de beslissingen. Communicatie is eenrichtingsverkeer.
- ❑ **Coachend:** de stagementor omschrijft de taken van de stagiairs. Hij luistert naar suggesties van de stagiairs. Communicatie is meer in twee richtingen.
- ❑ **Ondersteunend:** het is de stagiairs toegestaan om kleine dagdagelijkse beslissingen te nemen. De stagementor luistert naar de stagiairs en helpt hen.
- ❑ **Delegerend:** de stagementor is betrokken bij de besluitvorming, maar de leiding is bij de stagiairs.



#### Waarom?

U kunt de ontwikkeling en het gevoel van zelfstandigheid en zelfbewustzijn van de stagiairs verhogen door zeer geleidelijk te komen van een leidende naar een meer ondersteunende stijl van leidinggeven.

#### Hoe?

De interactie en samenwerking tussen de stagementor en de stagiairs is het meest intens aan het **begin** van de actieve stageperiode.

Tegen het **einde** van de periode, wordt het werk van de stagiairs zelfstandiger en kan de stagementor dingen delegeren en op de achtergrond blijven.

#### Let op!

Als de stagiairs niet geëngageerd of gemotiveerd zijn in hun opleiding, kunt u gedwongen worden de hele stage te kiezen voor een meer leidende leerstijl.

Wees u ook bewust van culturele verschillen in leiderschapsstijlen

#### LINKS:

**Famous Models – Situational Leadership**

<http://www.chimaeraconsulting.com/sitileader.htm>

**The Leadership Difference**

<http://www.kenblanchard.com>

**Situationeel leiderschap**

[http://www.12manage.com/methods/blanchard\\_situational\\_leadership.html](http://www.12manage.com/methods/blanchard_situational_leadership.html)



## 4.4 Lichaamstaal begrijpen



### Wat?

Lichaamstaal is **non-verbale communicatie** door middel van het lichaam. Hoewel ze er zich over het algemeen niet van bewust zijn, verzenden en ontvangen veel mensen de hele tijd non-verbale signalen.

U communiceert door:

- oogcontact,
- met uw gezichtsuitdrukking,
- door uw lichaamshouding,
- met gebaren,
- door de manier waarop u beweegt.



### Waarom?

Sommige onderzoekers stellen het niveau van de non-verbale communicatie zeer hoog. Volgens de communicatiestudie 'Silent Messages' door Mehrabian komt slechts 7 procent van de communicatie via gesproken woorden. De toon van de stem en de lichaamstaal van een persoon kunnen belangrijker zijn dan de eigenlijke gesproken woorden.

### Hoe?

- Een van de meest elementaire non-verbale signalen is wanneer een persoon zijn of haar **armen kruist** over de borst. Dit kan erop wijzen dat een persoon een onbewuste barrière aan het opstellen is tussen zichzelf en anderen. In een ernstige of confronterende situatie kan dat betekenen dat iemand oppositie voert.
- **Voortdurend oogcontact** kan aangeven dat een persoon positief denkt over wat de spreker zegt. Het kan ook betekenen dat de andere persoon de spreker niet genoeg vertrouwt om zijn ogen van de spreker af te wenden.
- **Gebrek aan oogcontact** kan een negatieve houding aangeven. Oogcontact is vaak een secundair en misleidend gebaar omdat we van jongs af aan geleerd hebben oogcontact te maken als we spreken.
- Ongeloof wordt vaak aangeduid door **de ogen weg te draaien**, of door het aanraken van het oor of te krabben aan de kin. Wanneer een persoon niet overtuigd is door wat iemand zegt, wanneer de aandacht afdwaaft, zullen de ogen wegstaren voor een langere periode.
- Verveling is aangegeven door **het hoofd te kantelen** naar een kant, of door de spreker strak aan te kijken maar steeds enigszins ongefocust.
- Oneerlijkheid of informatie achterhouden kan soms worden aangegeven door het **aanraken van het gezicht** tijdens het gesprek.

### Let op!

In het contact met de stagiairs is het onmogelijk om niet te communiceren omdat er altijd spontaan, onvermijdelijk lichaamstaal is!

Maar: Gebruik uw gezond verstand! Het is vaak moeilijk om lichaamstaal te interpreteren!

**LINKS: Over lichaamstaal:** <http://www.management.eku.edu/ROBERSON/320/GlobalHR/gestures.htm>

Over 'Silent Messages' door Mehrabian: <http://www.kaaj.com/psych/smorder.html>



## 5 KERNCOMPETENTIES VOOR STAGIAIRS



### **KENNIS, wat je moet weten**

- Professionele kennis: inzicht in de basistechnieken van uw leertraject.

**VAARDIGHEDEN: wat je moet kunnen doen**, in feite het vermogen om kennis toe te passen en gebruik te maken van zijn knowhow om taken uit te voeren en problemen op te lossen. Vaardigheden worden beschreven als cognitief of praktisch.

- Praktische vaardigheden die typisch zijn voor uw leertraject: het vermogen om ze toe te passen op zelfstandige basis.
- Onderzoeksvaardigheden: het vinden en verwerken van gegevens (ook op het internet).
- Technische analyse en probleemoplossende vaardigheden: in staat zijn om uw werk te plannen, de juiste materialen en gereedschappen te kiezen, te werken op een systematische manier - van probleemanalyse over het vinden van mogelijke oplossingen tot het kiezen van de juiste definitieve oplossing.
- Kritisch en reflectief denken en handelen (de juiste keuzes kunnen maken).
- Taalvaardigheid: kunnen communiceren (spreken - luisteren - schrijven - lezen) in een vreemde taal.
- Communicatieve vaardigheden (met inbegrip van assertiviteit en het vermogen om jezelf te uiten)

### **ATTITUDES: welk soort persoon je moet zijn**

- Orde, stiptheid en snelheid van werken (het vermogen om zich aan te passen aan regels en werkvoorwaarden, alle nodige documenten bijhebben, gedisciplineerd zijn, op tijd zijn).
- Motivatie: aandacht en concentratie, interesse in het leren van nieuwe dingen en nieuwsgierigheid, niet opgeven in moeilijke situaties, zelfstandig werken en studeren, betrokkenheid.
- Afwerking: uitvoeren van een opdracht, volledig en correct, met besef van het belang van kwaliteitscontrole.
- Respect, positieve houding (tolerantie, beleefdheid, fatsoenlijke taal, geen pestgedrag, aanvaarding van gezag, respect voor multiculturele samenleving, zorg voor materiaal).
- Sociaal gedrag, kunnen werken in een groep (houding ten opzichte van medewerkers, vriendelijkheid, samenwerking, teamgeest, eerlijkheid, openstaan voor gelijke kansen)
- Vermogen om initiatieven te nemen, om zelfstandig te werken.
- Flexibiliteit, creativiteit en inventiviteit.



"Competentie" is het bewezen vermogen om kennis, vaardigheden en persoonlijke en / of methodologische capaciteiten (attitudes) te gebruiken in een werk- of studiesituatie en voor professionele en persoonlijke ontwikkeling.

**LINKS:** **The European Qualifications Framework:**  
[http://ec.europa.eu/dgs/education\\_culture/publ/pdf/eqf/leaflet\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/publ/pdf/eqf/leaflet_en.pdf)

**Lees ook Annex 1 van de officiële EQF kadertekst:**  
[http://ec.europa.eu/education/policies/educ/eqf/rec08\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/policies/educ/eqf/rec08_en.pdf)