

4.1 Manager havenlogistiek

Algemene informatie

Context van de uitstroom	De manager havenlogistiek werkt in een internationale en dynamische omgeving. De manager havenlogistiek is een belangrijke schakel in de logistieke keten en heeft contact met veel verschillende partijen. Hij is het middelpunt van verschillende transacties op het gebied van de ladingadministratie en het transport. Hij werkt in een omgeving waar de telefoon constant gaat en waar alles op alles wordt gezet om het ladingdossier in orde te maken en het transport van goederen vlot te laten verlopen. De manager havenlogistiek werkt als cargadoor of als expediteur bij organisaties die in het teken staan van het transport van goederen via zeeschepen en andere vervoersmodaliteiten.
Typerende beroepshouding	De manager havenlogistiek werkt in een omgeving waar routinematige en specifieke procedures door elkaar lopen. Door de hectiek van het werk en omdat een manager havenlogistiek moet afwijken van gangbare procedures moet hij flexibel, snel, alert en oplossingsgericht te werk gaan. De manager havenlogistiek kan anticiperen op onverwachte situaties. In onverwachte situaties kan de manager havenlogistiek terugvallen op inlevings- en organisatievermogen en prioriteiten stellen. De manager havenlogistiek heeft een klant- en servicegerichte instelling en beschikt over de daarmee samenhangende sociale vaardigheden. Hij heeft parate kennis van de wettelijke bepalingen op zijn vakgebied. Hij houdt voortdurend rekening met ontwikkelingen op het vakgebied en met veranderende (internationale) wet- en regelgeving. Bovendien heeft hij een zakelijke instelling; hij is voortdurend met 'handel' bezig. Ten aanzien van ladingadministratie en ladingtransport werkt de manager havenlogistiek accuraat en zorgvuldig. De manager havenlogistiek is initiërend en innovatief
Niveau van de beroepsuitoefening	Niveau 4
Rol en verantwoordelijkheden	De manager havenlogistiek heeft zowel een uitvoerende als coördinerende rol. De manager havenlogistiek vertegenwoordigt in zijn rol de reder of ladingbelanghebbenden in de haven. In de contacten die de manager havenlogistiek heeft met bestaande en potentiële klanten, vertegenwoordigt hij altijd zijn leidinggevende. De manager havenlogistiek is een intermediair tussen de opdrachtgever en de transporteur. Dit betekent dat hij daarbij verschillende rollen heeft: advies, onderhandelingen en verkoop. De manager havenlogistiek heeft een leidinggevende rol naar zijn medewerkers toe en controleert hun werkzaamheden. De manager havenlogistiek motiveert medewerkers om hun werkzaamheden zo goed mogelijk uit te voeren. De manager havenlogistiek is verantwoordelijk voor de gehele administratie t.a.v. inkomende & uitgaande lading. Alle documenten van het dossier moeten correct en volledig zijn. Bij gebreken grijpt de manager havenlogistiek direct in en zorgt hij voor de juiste correcties. De manager havenlogistiek is verantwoordelijk voor een correct lopende organisatie rond de aanloop van een schip in een haven en het transport van goederen. Hij zorgt voor een tijdige en juiste levering van de goederen aan de klant en voor de tijdige en juiste afhandeling van schepen en andere vervoersmodaliteiten in de haven. Hij is verantwoordelijk voor het relatiebeheer met een aantal klanten en externe organisaties. De manager havenlogistiek heeft een acquisitie-verantwoordelijkheid. Hij werft transportopdrachten en rapporteert informatie aan de opdrachtgever. De manager havenlogistiek is eindverantwoordelijk voor de uitvoering van de werkzaamheden en daarmee voor de werkzaamheden van zijn medewerkers. Hij speelt in op wisselende omstandigheden, omdat hij te maken heeft met een hoog afbreukrisico.
Complexiteit	De manager havenlogistiek voert zowel werkzaamheden uit waar standaardwerkwijzen voor gelden als werkzaamheden die naar eigen inzicht moeten worden uitgevoerd. Hij heeft een diversiteit aan werkzaamheden. De manager havenlogistiek moet nauwkeurig werken, ondanks de hectiek op de afdeling. De werkzaamheden van de manager havenlogistiek worden voortdurend verstoord door telefoon, fax, e-mail etc. De manager havenlogistiek moet vaak onder druk werken, maar mag daarbij geen zaken over het hoofd zien in verband met het grote

	<p>afbreukrisico. De manager havenlogistiek combineert zendingen van verladere en regelt een optimale inzet van personeel en voertuigen (groupage). Daartoe dient hij te allen tijde een goed inzicht hebben in de beschikbaarheid van personeel en materieel. Tijdens het transport van goederen kunnen acute problemen voorkomen. De manager havenlogistiek herkent deze problemen vroegtijdig en probeert ze zo veel mogelijk te voorkomen. Indien een probleem toch ontstaat, lost hij dit op en brengt de opdrachtgever op de hoogte. De manager havenlogistiek heeft te maken met klanten, schepen en bemanningen van over de hele wereld. Het is belangrijk dat hij deze op de juiste wijze te woord kan staan. De werkzaamheden van de manager vragen specialistische kennis en vaardigheden voor uitoefening van het beroep en theoretische kennis van het werkveld en het beroep. De manager havenlogistiek kan op de juiste wijze aansturing geven op basis van inzicht in het werk, een gedegen kennis van de logistieke keten en de juridische consequenties en kennis van de persoonlijke omstandigheden van de medewerkers.</p>																																																																																																
Wettelijke beroepsvereisten	Nee																																																																																																
Branche vereisten	Nee																																																																																																
Nederlands en (moderne) vreemde talen, rekenen en wiskunde	<p>Standaard is in onderstaande matrix uitgewerkt wat voor de startende beroepsbeoefenaar de eisen zijn voor de beheersing van het Nederlands.</p> <p>De (moderne) vreemde taal of talen zijn voor zover relevant voor de beroepsuitoefening uitgewerkt.</p> <p>De eisen voor rekenen en wiskunde zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt.</p> <p>Nederlands</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Luisteren</th> <th>Lezen</th> <th>Gesprekken voeren</th> <th>Spreken</th> <th>Schrijven</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>C2</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>C1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>B2</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> </tr> <tr> <td>B1</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> </tr> <tr> <td>A2</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> </tr> <tr> <td>A1</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> </tr> </tbody> </table> <p>Duits</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Luisteren</th> <th>Lezen</th> <th>Gesprekken voeren</th> <th>Spreken</th> <th>Schrijven</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>C2</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>C1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>B2</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>B1</td> <td>x</td> <td>x</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>A2</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> </tr> <tr> <td>A1</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> <td>x</td> </tr> </tbody> </table> <p>Engels</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Luisteren</th> <th>Lezen</th> <th>Gesprekken voeren</th> <th>Spreken</th> <th>Schrijven</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>C2</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven	C2						C1						B2	x	x	x	x	x	B1	x	x	x	x	x	A2	x	x	x	x	x	A1	x	x	x	x	x		Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven	C2						C1						B2						B1	x	x				A2	x	x	x	x	x	A1	x	x	x	x	x		Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven	C2					
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven																																																																																												
C2																																																																																																	
C1																																																																																																	
B2	x	x	x	x	x																																																																																												
B1	x	x	x	x	x																																																																																												
A2	x	x	x	x	x																																																																																												
A1	x	x	x	x	x																																																																																												
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven																																																																																												
C2																																																																																																	
C1																																																																																																	
B2																																																																																																	
B1	x	x																																																																																															
A2	x	x	x	x	x																																																																																												
A1	x	x	x	x	x																																																																																												
	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven																																																																																												
C2																																																																																																	

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven
C1					
B2	x	x			
B1	x	x	x	x	x
A2	x	x	x	x	x
A1	x	x	x	x	x
Rekenen en wiskunde					
	Getallen	Ruimte en vorm	Gegevens verwerking	Verbanden	
Z2					
Z1					
Y2					
Y1	x		x		
X2	x	x	x		x
X1	x	x	x		x

2.1 Manager havenlogistiek

Kerntaak 1 Verwerft transportopdrachten voor goederen in de haven

Proces-competentie-matrix Manager havenlogistiek

Kerntaak 1 Verwerft transportopdrachten voor goederen in de haven		Competenties																									
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen	
Werkprocessen																											
1.1	Legt contact en onderhoudt zijn netwerk						X	X																		X	
1.2	Inventariseert klantwensen, informeert en adviseert de klant					X				X	X								X							X	
1.3	Onderhandelt met de klant en stelt een offerte op								X	X																	X
1.4	Analyseert en rapporteert over ontwikkelingen in de markt					X				X			X													X	

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager havenlogistiek

Kerntaak 1 Verwerft transportopdrachten voor goederen in de haven			
1.1 werkproces: Legt contact en onderhoudt zijn netwerk			
Omschrijving	De manager havenlogistiek legt contact met potentiële klanten om opdrachten te verwerven. Hij spreekt positief over datgene (dienst, product, bedrijf, instelling) waarin de klant is geïnteresseerd. Hij past verkooptechnieken toe om de klant te overtuigen. Om opdrachten uit te kunnen voeren legt de manager havenlogistiek, afhankelijk van zijn functie, contacten met reders, exporteurs, importeurs en expediteurs. De manager havenlogistiek onderhoudt zijn netwerk en breidt zijn netwerk uit op proactieve wijze.		
Gewenst resultaat	Nieuwe geïnteresseerde klanten, opdrachten en een bruikbaar netwerk.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> signaleert in contact met potentiële klanten kansen en mogelijkheden voor het bedrijf en gaat actief opzoek naar nieuwe klanten en kansen voor het bedrijf, zodat hij nieuwe opdrachten kan verwerven. 	<ul style="list-style-type: none"> Beheersing Nederlands, Engels, Duits Beïnvloedingstechnieken Communicatieve vaardigheden Gebruik van moderne communicatiemiddelen Kennis van de relatie (klant/dienstverlener) Netwerken
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> Indruk maken op anderen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> spreekt positief over datgene waarin de klant is geïnteresseerd en past verkooptechnieken toe, zodat de klant overtuigd raakt en een opdracht plaatst bij het bedrijf. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Relaties bouwen en netwerken	<ul style="list-style-type: none"> Relaties opbouwen met mensen Relatienetwerk onderhouden en benutten 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> legt actief contact met potentiële klanten, reders, exporteurs, importeurs en expediteurs, onderhoudt zijn netwerk en breidt zijn netwerk uit op proactieve wijze om nieuwe klanten en opdrachten te verwerven en uit te kunnen voeren. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Verwerft transportopdrachten voor goederen in de haven			
1.2 werkproces: Inventariseert klantwensen, informeert en adviseert de klant			
Omschrijving	De manager havenlogistiek vraagt naar wensen en behoeften van (potentiele) klanten. Hij vertaalt de wens van de klant naar uit te voeren werk. De manager havenlogistiek inventariseert wat de mogelijkheden zijn voor de klant en houdt klanten op de hoogte van belangrijke veranderingen (m.b.t. diensten, tarieven). De manager havenlogistiek informeert en adviseert (gevraagd en ongevraagd) klanten over tarieven, de mogelijkheden van het transport of de haven en/of hij maakt een kostenopgave voor een rederij. De manager havenlogistiek verwijst klanten evt. door naar (gespecialiseerde) collega's of zijn leidinggevende. Hij legt alle klantinformatie en gemaakte afspraken vast in een dossier.		
Gewenst resultaat	De wens van de klant is vastgesteld en vertaald naar uit te voeren werk. Er zijn nieuwe kansen gecreeerd voor het bedrijf. De klant heeft een passend en accuraat advies of passende en accurate informatie ontvangen of is doorverwezen. De klantinformatie en de afspraken zijn vastgelegd in een dossier.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> legt alle klantinformatie en gemaakte afspraken nauwkeurig en volledig vast in een dossier, zodat de gemaakte afspraken eenvoudig zijn terug te vinden. 	<ul style="list-style-type: none"> Adviesvaardigheden Beheersing Nederlands, Engels, Duits Bekend met koopovereenkomst Communicatieve vaardigheden Douanekennis; Gebruik van moderne communicatiemiddelen Kennis van de relatie (klant/dienstverlener) Kennis van Incoterms Kennis van modaliteiten
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> vertaalt de wens van de klant naar concreet werk en signaleert daarbij zakelijke kansen, door de vraag van de klant te koppelen aan diensten van het bedrijf, op deze manier creëert hij nieuwe mogelijkheden voor het bedrijf. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Verwerft transportopdrachten voor goederen in de haven			
1.2 werkproces: Inventariseert klantwensen, informeert en adviseert de klant			
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	<ul style="list-style-type: none"> • Behoeften en verwachtingen achterhalen 	<p>De manager havenlogistiek:</p> <ul style="list-style-type: none"> • vraagt vooraf en tijdens de uitvoering van een opdracht voor een klant naar de wensen en behoeften van de klant en bepaalt waarin de klant geïnteresseerd is, zodat hij een passend advies of passende informatie kan geven. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Proactief informeren 	<p>De manager havenlogistiek:</p> <ul style="list-style-type: none"> • houdt de klant op proactieve wijze op de hoogte van belangrijke veranderingen en verwijst de klant znodig door naar een collega of zijn leidinggevende, zodat de klant passende informatie ontvangt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	<p>De manager havenlogistiek:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rekent vlot en accuraat bij het informeren en adviseren van de klant over tarieven, transportmogelijkheden en het maken van een kostenopgaaf, zodat de klant een accuraat advies of accurate informatie ontvangt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Verwerft transportopdrachten voor goederen in de haven			
1.3 werkproces: Onderhandelt met de klant en stelt een offerte op			
Omschrijving	De manager havenlogistiek onderhandelt met de (potentiële) klant, waarbij hij verschillende onderhandelingstechnieken gebruikt. Voor potentiële opdrachten geeft hij een tarief af en onderhandelt hij met de opdrachtgever en verlader over het tarief. Op basis van de onderhandelingen stelt de manager havenlogistiek zowel standaard als klantspecifieke offertes op en maakt daarbij een afweging tussen kosten en baten van de opdracht.		
Gewenst resultaat	Een passende offerte waarin een balans is gevonden tussen de wensen en eisen van de klant en de doelstellingen van het bedrijf.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> Kostenbewust handelen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> maakt bij het opstellen van de offerte een afweging tussen kosten en baten van de offerte voor het bedrijf, zodat rekening wordt gehouden met de doelstellingen van het bedrijf. 	<ul style="list-style-type: none"> Offertes Onderhandelingstechniek en Tarieven
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> stelt op basis van de onderhandelingen een nauwkeurige en volledige offerte op waarin alle overeengekomen afspraken zijn opgenomen, zodat de offerte passend en herkenbaar is voor de opdrachtgever. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> Indruk maken op anderen Onderhandelen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> presenteert zichzelf in de onderhandeling op zodanige wijze dat hij een krachtige indruk maakt op de klant, neemt tijdens de onderhandeling een duidelijk standpunt in en onderzoekt de belangen van de klant en het bedrijf. Daarnaast gebruikt hij verschillende onderhandelingstechnieken om tot een gunstig onderhandelingsresultaat te komen, waarin een balans bestaat tussen de wensen van de klant en de doelstellingen van het bedrijf. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Verwerft transportopdrachten voor goederen in de haven			
1.4 werkproces: Analyseert en rapporteert over ontwikkelingen in de markt			
Omschrijving	De manager havenlogistiek volgt de ontwikkelingen in de branche/het vakgebied en raadpleegt hiertoe verschillende bronnen. Hij vraagt statistieken op, zoekt informatie en raadpleegt collega's. Hij analyseert de informatie en verwerkt dit tot een rapport. Hij levert informatie aan het management voor het opstellen van het commerciële beleid van de onderneming. Hij adviseert de opdrachtgever omtrent ontwikkelingen op de markt.		
Gewenst resultaat	De klant heeft passend advies ontvangen m.b.t. ontwikkelingen in de markt. Een rapportage over ontwikkelingen in branche/vakgebied en concurrentiebewegingen als input voor het commerciële beleid van de onderneming.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> Informatie genereren uit gegevens 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> raadpleegt verschillende bronnen zoals statistieken, analyseert en vergelijkt de verzamelde gegevens en legt relaties tussen deze gegevens, zodat de informatie betekenis heeft voor de opdrachtgever en de organisatie. 	<ul style="list-style-type: none"> Analysetechnieken Kennis van concurrenten Kennis van markt Marktinformatie Rapportagetechnieken
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren 	De manager havenlogistiek <ul style="list-style-type: none"> verwerkt de informatie over de markt en concurrentiebewegingen nauwkeurig en volledig in een rapport, zodat hij zijn collega's en de opdrachtgever kan informeren omtrent ontwikkelingen in de markt en bij de concurrent en het management kan voorzien van informatie voor het commerciële beleid van de onderneming. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Ondernemend en commercieel handelen	<ul style="list-style-type: none"> De markt en de spelers daarin kennen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> volgt ontwikkelingen in de markt en signaleert trends bij concurrenten van de organisatie die van invloed kunnen zijn op de organisatie en voor de opdrachtgever, zodat hij dit kan verwerken tot een rapport. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 1 Verwerft transportopdrachten voor goederen in de haven**1.4 werkproces: Analyseert en rapporteert over ontwikkelingen in de markt**

Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">Anderen raadplegen en betrekken	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none">raadpleegt ervaren collega's voor het verzamelen van informatie over de markt en concurrentiebewegingen, zodat hij dit kan verwerken tot een rapport.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
---------------------------	---	--	--

Kerntaak 2 Verricht administratieve werkzaamheden t.b.v. het ladingdossier

Proces-competentie-matrix Manager havenlogistiek

Kerntaak 2 Verricht administratieve werkzaamheden t.b.v. het ladingdossier	Competenties																									
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	
	Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen	
Werkprocessen																										
2.1	Verwerkt administratieve gegevens t.b.v. het ladingdossier									X	X									X						
2.2	Stelt documenten op t.b.v. het ladingdossier									X	X									X						
2.3	Controleert en beoordeelt het ladingdossier en handelt het ladingdossier af				X						X								X							X

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager havenlogistiek

Kerntaak 2 Verricht administratieve werkzaamheden t.b.v. het ladingdossier			
2.1 werkproces: Verwerkt administratieve gegevens t.b.v. het ladingdossier			
Omschrijving	De manager havenlogistiek verwerkt conform de procedures administratieve gegevens die betrekking hebben op het transport van goederen op schepen en andere vervoersmodaliteiten en de opslag van goederen, zoals de orderadministratie en ladingadministratie. Hij verzamelt gegevens en voert de benodigde gegevens in, in de computer of een papieren dossier.		
Gewenst resultaat	De administratieve gegevens zijn nauwkeurig en volgens geldende procedures verwerkt in het ladingdossier.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren 	<p>De manager havenlogistiek</p> <ul style="list-style-type: none"> verwerkt, met behulp van administratieve computerprogramma's en –systemen, verschillende administratieve gegevens nauwkeurig in een papieren of digitaal ladingdossier, zodat de gegevens nauwkeurig en volledig zijn verwerkt in het ladingdossier. 	<ul style="list-style-type: none"> Administratieve computerprogramma's en –systemen Archiefsystematiek Documentenkennis In/op/uit en overslagprocedures inclusief documentatie INCO-terms ISO en HCCP (gevaarlijke stoffen) Kennis van automatisering. Koop- en verkoop overeenkomst Opstellen van goede in/op/uit/ en overslaginstructies
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken conform voorgeschreven procedures 	<p>De manager havenlogistiek</p> <ul style="list-style-type: none"> verwerkt de administratieve gegevens conform voorgeschreven procedures, zodat fouten in het ladingdossier voorkomen worden. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Verricht administratieve werkzaamheden t.b.v. het ladingdossier**2.1 werkproces: Verwerkt administratieve gegevens t.b.v. het ladingdossier**

Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De manager havenlogistiek <ul style="list-style-type: none">neemt bij het verwerken van administratieve gegevens snel gegevens in zich op en beoordeelt de gegevens op relevantie, zodat hij de juiste gegevens selecteert om in te voeren in het ladingdossier.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
----------------------------	---	--	--

Kerntaak 2 Verricht administratieve werkzaamheden t.b.v. het ladingdossier			
2.2 werkproces: Stelt documenten op t.b.v. het ladingdossier			
Omschrijving	De manager havenlogistiek stelt (transport)documenten op t.b.v. het ladingdossier. Hij maakt nota's, douanedocumenten, bills of lading en andere vervoersdocumenten op. Hij stelt de documenten op volgens vastgestelde formats en (wettelijke) richtlijnen. De manager havenlogistiek verwerkt de documenten die noodzakelijk zijn voor het in- en uitklaren van een schip.		
Gewenst resultaat	De juiste documenten zijn verwerkt en opgesteld volgens de vastgestelde formats en (wettelijke) richtlijnen en opgenomen in het ladingdossier.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> stelt de verschillende (transport)documenten zorgvuldig en nauwkeurig op, zodat fouten voorkomen worden en de juiste documenten opgenomen zijn in het ladingdossier 	<ul style="list-style-type: none"> Douanerichtlijnen (fiscaal en niet fiscaal) Formats en richtlijnen voor transportdocumenten Kennis van automatisering. Kennis van L/C en het belang ervan m.b.t. transportdocumenten Kennis van transport, op- en overslagdocumentatie Kennis van transportmodaliteiten Regelgeving m.b.t. vervoer en opslag van gevaarlijke stoffen Veterinaire en phyto sanitaire richtlijnen
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen Werken conform voorgeschreven procedures 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> stelt de (transport)documenten op volgens vastgestelde formats en wettelijke richtlijnen, zodat de documenten voldoen aan de wettelijke eisen en de eisen van het bedrijf. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Verricht administratieve werkzaamheden t.b.v. het ladingdossier

2.2 werkproces: Stelt documenten op t.b.v. het ladingdossier

Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none">leest en interpreteert ingewikkelde documenten, neemt snel gegevens in zich op en selecteert de juiste informatie die hij nodig heeft voor het opstellen van het document, zodat de documenten correct zijn opgesteld voor het ladingdossier.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
----------------------------	---	--	--

Kerntaak 2 Verricht administratieve werkzaamheden t.b.v. het ladingdossier			
2.3 werkproces: Controleert en beoordeelt het ladingdossier en handelt het ladingdossier af			
Omschrijving	De manager havenlogistiek controleert de documenten behorende bij inkomende en uitgaande lading. Hij beoordeelt de documenten van het ladingdossier op correctheid en volledigheid en de eisen die de klant stelt aan het ladingdossier. De manager havenlogistiek signaleert problemen met betrekking tot het ladingdossier, zoals het ontbreken van bepaalde documenten in het dossier. Hij lost het probleem zelf op of schakelt de juiste collega in. Als het schip de haven verlaat of na aflevering van de goederen op de bestemming door een andere vervoersmodaliteit handelt de manager havenlogistiek het ladingdossier af. Daartoe regelt en controleert hij de financiële afhandeling van het ladingdossier.		
Gewenst resultaat	Een volledig, correct en up-to-date en afgehandeld ladingdossier, dat voldoet aan de kwaliteitsnormen van de klant. Alle benodigde betalingen zijn gedaan.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> Financieel bewustzijn tonen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> toont begrip voor financiële concepten bij het controleren van de betalingen en spoort debiteuren zo nodig aan tot betaling, zodat alle benodigde betalingen m.b.t. het ladingdossier zijn gedaan. 	<ul style="list-style-type: none"> Afwijkingen in documenten herkennen Inzicht in de consequenties van afwijkingen in documenten Kenmerken van transportdocumenten Kennis van transportdocumenten en modaliteiten
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"> Kwaliteitsniveaus halen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> voert een eindcontrole uit op de inhoud van het ladingdossier tot op detailniveau en beoordeelt of het ladingdossier aan alle eisen voldoet, zodat het ladingdossier voldoet aan de kwaliteitsnormen van de klant. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> Anderen raadplegen en betrekken 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> schakelt collega's in wanneer hij de fout in het dossier niet zelf kan herstellen, zodat het ladingdossier volledig en correct is. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 2 Verricht administratieve werkzaamheden t.b.v. het ladingdossier**2.3 werkproces: Controleert en beoordeelt het ladingdossier en handelt het ladingdossier af**

Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none">leest en interpreteert het ladingdossier nauwkeurig, neemt de informatie snel in zich op, signaleert snel fouten en gebreken in het ladingdossier en herstelt indien mogelijk de fout op deskundige wijze, zodat het ladingdossier volledig en correct is.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
----------------------------	---	---	--

Kerntaak 3 Verricht organisatorische werkzaamheden t.b.v. het transport van lading

Proces-competentie-matrix Manager havenlogistiek

Kerntaak 3 Verricht organisatorische werkzaamheden t.b.v. het transport van lading		Competenties																										
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y		
		Beslissen en activiteiten inïeren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwach- tingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Omgaan met tegenslag omgaan	Met druk en tegenstrijdige tonen	Gedrevenheid en ambitie	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen	
Werkprocessen																												
3.1	Organiseert het transport van goederen en combineert zendingen	x									x							x										x
3.2	Organiseert de aankomst van verschillende vervoersmodaliteiten in de haven	x				x												x										
3.3	Organiseert het verblijf en bereidt het vertrek van verschillende vervoersmodaliteiten in de haven voor	x										x						x										
3.4	Organiseert de douanetechnische afhandeling	x				x															x							
3.5	Signaleert problemen en handelt bij problemen	x	x			x				x	x													x				

Kerntaak 3 Verricht organisatorische werkzaamheden t.b.v. het transport van lading		Competenties																									
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	
		Bestuurs- en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "Klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Omgaan met tegenslag	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen	
Werkprocessen																											
3.6	Bewaakt en controleert processen en procedures op de werkvloer		x			x												x		x							

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager havenlogistiek

Kerntaak 3 Verricht organisatorische werkzaamheden t.b.v. het transport van lading			
3.1 werkproces: Organiseert het transport van goederen en combineert zendingen			
Omschrijving	De manager havenlogistiek organiseert het transport van goederen van deur tot deur, zowel Full Container Load (FCL) als Less than Container Load (LCL). Hiervoor maakt hij een planning en legt hij contact met de verschillende dienstverleners en selecteert de geschikte dienstverlener en modaliteit voor het transport. De manager havenlogistiek maakt combinaties tussen de verschillende transportmodaliteiten. Hij combineert zendingen van verladers en regelt een optimale inzet van personeel en voertuigen (groupage) waarbij hij een afweging maakt tussen tijd, geld en kwaliteit.		
Gewenst resultaat	Een efficiënt, effectief en geoptimaliseerd transport.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> Kostenbewust handelen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> maakt bij de organisatie van het transport een afweging tussen kosten en baten van de inzet van bepaalde middelen en dienstverleners en streeft naar kostenbesparende methoden, zodat het transport efficiënt verloopt. 	<ul style="list-style-type: none"> Bekend met procedures in transport; Douanekennis; Financiële kennis Kenmerken van modaliteiten Opbouw transporttarieven bij verschillende modaliteiten Prijs/kwaliteit principe Vraag en aanbod theorie
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> Beslissingen nemen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> neemt tijdig de juiste beslissingen in de organisatie van het transportproces, m.b.t. de vervoersmodaliteit(en) en dienstverlener(s) die ingezet moeten worden voor het transport om een zo optimaal mogelijk transport te realiseren. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> Activiteiten plannen Mensen en middelen organiseren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> plant het transport van goederen tussen verschillende vervoersmodaliteiten, legt tijdig contact met verschillende dienstverleners en andere betrokkenen en regelt de beschikbaarheid van de vervoersmodaliteit(en) en dienstverleners, zodat er geen tijdsverlies optreedt en het transport volgens planning verloopt. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 3 Verricht organisatorische werkzaamheden t.b.v. het transport van lading

3.1 werkproces: Organiseert het transport van goederen en combineert zendingen

Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none">Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none">toont inzicht in het organiseren van een optimaal transport door de juiste combinaties te maken tussen verschillende vervoersmodaliteiten en zendingen van verladers te combineren, om zo een optimale inzet van personeel en voertuigen te realiseren.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
----------------------------	---	--	--

Kerntaak 3 Verricht organisatorische werkzaamheden t.b.v. het transport van lading			
3.2 werkproces: Organiseert de aankomst van verschillende vervoersmodaliteiten in de haven			
Omschrijving	De manager havenlogistiek bereidt de aankomst van de verschillende vervoersmodaliteiten in de haven voor. Voordat, in het geval van een cargadoor, een schip in de haven aankomt informeert de manager havenlogistiek de havenautoriteiten en de kapitein, regelt de ligplaats, brengt de stuwadoor op de hoogte en regelt een loods voor het schip.		
Gewenst resultaat	Het schip kan aankomen in de haven, de aankomst verloopt volgens planning, alle betrokkenen zijn op de hoogte.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> Beslissingen nemen Acties en activiteiten initiëren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> beslist tijdig welke activiteiten geïnitieerd moeten worden voor de aankomst van een specifieke vervoersmodaliteit in de haven en neemt veelal zelf initiatief tot deze activiteiten, zodat de aankomst van de vervoersmodaliteit goed verloopt. 	<ul style="list-style-type: none"> Kennis van partijen en procedures in de haven
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> Activiteiten plannen Mensen en middelen organiseren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> stelt vast welke mensen en middelen ingezet moeten worden voor de aankomst van het schip in de haven, regelt op basis van de informatie in het bootdossier een ligplaats en schakelt een loods in die aan boord van het schip gaat. In het geval van de natte wilde vaart regelt hij verschillende ligplaatsen en plant de volgorde waarin het schip de ligplaatsen aandoet zodat het schip volgens planning aan kan komen in de haven. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> Proactief informeren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> informeert uit zichzelf, voordat het schip de haven binnenkomt, de havenautoriteiten, de kapitein en brengt de stuwadoor op de hoogte van de komst van het schip, zodat alle betrokkenen in de haven voorzien zijn van de benodigde informatie en het schip aan kan komen. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 3 Verricht organisatorische werkzaamheden t.b.v. het transport van lading			
3.3 werkproces: Organiseert het verblijf en bereidt het vertrek van verschillende vervoersmodaliteiten in de haven voor			
Omschrijving	De manager havenlogistiek organiseert na aankomst van de vervoersmodaliteit in de haven alle zaken t.a.v. de vervoersmodaliteit en de betrokkenen. Ter voorbereiding van het vertrek van het schip regelt de manager havenlogistiek zaken ten aanzien van stores, het bunkeren van het schip, het aanleveren van onderdelen voor reparatie en onderhoud en het wisselen van bemanning. De manager gebruikt bij zijn werkzaamheden het bootdossier met informatie over het schip.		
Gewenst resultaat	Het schip is gereed om de haven te verlaten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> Beslissingen nemen Acties en activiteiten initiëren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> beslist tijdig welke activiteiten geïnitieerd moeten worden voor het verblijf en vertrek van een specifieke vervoersmodaliteit in de haven en neemt veelal zelf initiatief tot deze activiteiten, zodat het verblijf en vertrek van de vervoersmodaliteit goed verloopt. 	<ul style="list-style-type: none"> Kennis van partijen en procedures in de haven Onderdelen voor reparatie en onderhoud
Materialen en middelen inzetten	<ul style="list-style-type: none"> Geschikte materialen en middelen kiezen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> kiest de geschikte materialen die nodig zijn voor het betreffende schip in de haven zoals onderdelen voor reparatie of vervanging, zodat het schip zo snel mogelijk gereed is de haven te verlaten. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> Mensen en middelen organiseren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> bepaalt op basis van de informatie uit het bootdossier wat er nodig is voor de stores, het bunkeren van het schip en het wisselen van de bemanning en regelt tijdig de beschikbaarheid van de middelen en mensen, zodat het schip zo snel mogelijk gereed is de haven te verlaten. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 3 Verricht organisatorische werkzaamheden t.b.v. het transport van lading			
3.4 werkproces: Organiseert de douanetechnische afhandeling			
Omschrijving	De manager havenlogistiek bepaalt aan de hand van geldende procedures of regels welke douanetechnisch handelingen voor de goederen en eventueel voor het schip verricht moeten worden. Hij besluit of hij de afhandeling zelf kan uitvoeren of schakelt de geschikte afdeling of een extern deskundige in. Wanneer hij de afhandeling zelf uitvoert doet hij dit volgens geldende richtlijnen en procedures.		
Gewenst resultaat	De juiste douanetechnische handelingen zijn bepaald. Indien nodig zijn er anderen ingeschakelt. Douanetechnisch correct afgehandelde lading.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> Beslissingen nemen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> beslist tijdig, op basis van een inschatting van zijn eigen kennis en ervaring, of hij de douanetechnische afhandeling zelf kan uitvoeren of moet uitbesteden aan anderen, zodat de lading douanetechnisch afgehandeld kan worden. 	<ul style="list-style-type: none"> Kennis van organisatie Kennis van veterinaire en fytosanitaire procedures Procedures en regels m.b.t. de douanetechnische afhandeling
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken conform voorgeschreven procedures 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> stelt volgens geldende procedures en regels vast welke douanetechnische handelingen verricht moeten worden, zodat hij de juiste informatie door kan geven aan de gespecialiseerde afdeling/deskundige of zelf de handelingen kan verrichten. Deze verricht hij vervolgens conform de richtlijnen en procedures, zodat de lading douanetechnisch afgehandeld is. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> Anderen raadplegen en betrekken Proactief informeren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> schakelt de juiste afdeling of externe deskundige in, wanneer hij de handelingen zelf niet kan uitvoeren, en geeft de informatie door over de douanetechnische afhandeling van de goederen/het schip, zodat de douanetechnische afhandeling correct kan worden uitgevoerd. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 3 Verricht organisatorische werkzaamheden t.b.v. het transport van lading			
3.5 werkproces: Signaleert problemen en handelt bij problemen			
Omschrijving	De manager havenlogistiek signaleert problemen met betrekking tot het transportproces vroegtijdig en voorkomt de problemen zoveel mogelijk. Hij onderzoekt mogelijke oorzaken van het probleem, stelt een diagnose, weegt mogelijke oplossingen tegen elkaar af en lost het probleem op, of geeft daarbij duidelijke instructies hiertoe aan zijn medewerkers. Hij blijft kalm en beperkt de gevolgen van het probleem zoveel mogelijk. De manager havenlogistiek stuurt het transportproces (eventueel in overleg) bij. Hij raadpleegt zonedig collega's, leidinggevende en/of deskundigen. Hij registreert gegevens over het probleem. Hij maakt een schriftelijke rapportage van het probleem. Hij neemt maatregelen ter voorkoming van het probleem in de toekomst.		
Gewenst resultaat	Het probleem is gesignaleerd en op adequate wijze opgelost. De gevolgen van het probleem zijn zoveel mogelijk beperkt. Gegevens over het probleem zijn geregistreerd. Er is een rapportage beschikbaar. Het probleem wordt in de toekomst zoveel mogelijk voorkomen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> Instructies en aanwijzingen geven 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> geeft heldere instructies aan zijn medewerkers over de maatregelen die genomen moeten worden en de wijze waarop het proces bijgestuurd moet worden, zodat het probleem op adequate wijze wordt opgelost en de gevolgen voor het transportproces zoveel mogelijk worden beperkt. 	<ul style="list-style-type: none"> (Basis)kennis van aansprakelijkheid Signaleren van onregelmatigheden en afwijkende situaties Snel prioriteiten stellen Transportdocumenten Transportprocedures
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> Beslissingen nemen Op eigen initiatief handelen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> weegt bij problemen verschillende oplossingen af, neemt op tijd een goed onderbouwde beslissing en neemt het initiatief om problemen binnen zijn eigen bevoegdheid zoveel mogelijk zelf op te lossen, voordat hij anderen raadpleegt, zodat het probleem snel is opgelost en de gevolgen beperkt blijven. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> Nauwkeurig en volledig rapporteren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> registreert gegevens over het probleem en legt nauwkeurig in een rapportage vast hoe het probleem is aangepakt, zodat vergelijkbare problemen in de toekomst voorkomen kunnen worden. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 3 Verricht organisatorische werkzaamheden t.b.v. het transport van lading			
3.5 werkproces: Signaleert problemen en handelt bij problemen			
Met druk en tegenslag omgaan	<ul style="list-style-type: none"> Effectief blijven presteren onder druk 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> blijft kalm bij problemen en blijft effectief presteren, zodat de gevolgen van het probleem voor het transportproces zoveel mogelijk worden beperkt. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> Anderen raadplegen en betrekken Proactief informeren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> informeert uit zichzelf betrokkenen tijdig en raadpleegt, wanneer hij het probleem zelf niet kan oplossen, zijn leidinggevende, collega's en/of deskundigen bij het oplossen van het probleem, zodat betrokkenen op de hoogte zijn en het probleem door anderen op adequate wijze kan worden opgelost. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Vakdeskundigheid toepassen	<ul style="list-style-type: none"> Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> toont inzicht in complexe transportprocessen en de situatie die zich voordoet door mogelijke problemen m.b.t. het transportproces gemakkelijk vroegtijdig te signaleren en zoveel mogelijk te voorkomen, concrete en adequate oplossingen aan te dragen en maatregelen te nemen om het probleem in de toekomst te voorkomen, zodat het probleem snel en adequaat wordt verholpen en de gevolgen van het probleem beperkt blijven. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 3 Verricht organisatorische werkzaamheden t.b.v. het transport van lading			
3.6 werkproces: Bewaakt en controleert processen en procedures op de werkvloer			
Omschrijving	Tijdens het gehele transportproces bewaakt de manager havenlogistiek de procesvoortgang. Bij de uitvoering van een concrete transportopdracht bewaakt hij de uitvoering van operationele werkzaamheden op de werkvloer. Hij controleert (visueel, fysiek) en beoordeelt of de werkzaamheden worden uitgevoerd volgens de kwaliteits- en werkprocedures en de eisen die de klant stelt aan de specifieke opdracht. Daarnaast controleert hij of de werkzaamheden volgens planning verlopen en tot het gewenste kwaliteitsniveau en resultaat voor de klant leiden. Hij stuurt het proces bij wanneer de voortgang in gevaar is of de gestelde doelen niet worden gehaald. De manager havenlogistiek rapporteert aan de klant en aan het hoger management over de voortgang en uitvoering van het project.		
Gewenst resultaat	Een soepel en vlot lopend proces. De werkzaamheden worden volgens de kwaliteit- en werkprocedures en de eisen van de klant uitgevoerd. Het gewenste resultaat en kwaliteitsniveau worden behaald. De klant en het hoger management zijn op de hoogte van de voortgang en de uitvoering.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> Richting geven 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> stuurt het proces bij wanneer de voortgang in gevaar komt en geeft richting aan de medewerkers over wat er bijgesteld moet worden om de gestelde doelen alsnog te halen. 	<ul style="list-style-type: none"> Kwaliteit- en werkprocedures
Kwaliteit leveren	<ul style="list-style-type: none"> Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> controleert en beoordeelt of de werkzaamheden volgens de kwaliteit- en werkprocedures en de eisen van de klant worden uitgevoerd en of het gewenste kwaliteitsniveau en resultaat wordt behaald, zodat hij afwijkingen kan signaleren en zo nodig kan bijsturen. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> Voortgang bewaken 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> bewaakt tijdens het transportproces de voortgang van het proces waarbij hij controleert of deadlines en gestelde doelen worden gehaald, zodat het transportproces vlot en soepel verloopt. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 3 Verricht organisatorische werkzaamheden t.b.v. het transport van lading

3.6 werkproces: Bewaakt en controleert processen en procedures op de werkvloer

Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Proactief informeren	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none">• informeert de klant en het hoger management over de voortgang en de uitvoering van de werkzaamheden op proactieve wijze, zodat zij voortdurend op de hoogte zijn van de vorderingen en mogelijke problemen.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
---------------------------	--	--	--

Detaillering proces-competentie-matrix Manager havenlogistiek

Kerntaak 4 Geeft leiding en voert personeelsbeleid			
4.1 werkproces: Stuurt medewerkers aan			
Omschrijving	De manager havenlogistiek informeert en instrueert medewerkers over hoe de werkzaamheden binnen het bedrijf moeten worden uitgevoerd. Hij bepaalt welke transporten en documenten prioriteit hebben en wat productiviteits- en kwaliteitsnormen en resultaten zijn die behaald moeten worden en instrueert de medewerkers hierover. Hij ziet erop toe dat de medewerkers in het algemeen hun werk uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen. De manager havenlogistiek neemt bij het leidinggeven voortvarende beslissingen, ook onder tijdsdruk, en onderbouwt genomen beslissingen met argumenten.		
Gewenst resultaat	De medewerkers zijn helder en duidelijk geïnstrueerd over de werkzaamheden (m.b.t. taakverdeling, werkwijze, wettelijke eisen, bedrijfsinstructies en tijdsschema) en worden zodanig aangestuurd dat de werkzaamheden efficiënt en effectief verlopen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> Instructies en aanwijzingen geven Functioneren van mensen controleren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> geeft heldere instructie over de uit te voeren werkzaamheden, controleert de werkzaamheden van de medewerkers en ziet erop toe dat er gewerkt wordt volgens de gemaakte afspraken en de relevante voorschriften op het gebied van veiligheid, milieu en arbeidsomstandigheden, zodat de gestelde kwaliteitsnormen worden behaald. 	<ul style="list-style-type: none"> Coachingsvaardigheden Communicatie
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"> Coachen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> bespreekt en evalueert met medewerkers (het resultaat van) de uitgevoerde werkzaamheden, geeft hen heldere feedback, zodat zij hun werkzaamheden efficiënt en effectief kunnen uitvoeren. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> Beslissingen nemen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> neemt bij het leidinggeven voortvarende beslissingen, ook onder tijdsdruk, en onderbouwt genomen beslissingen met argumenten, zodat de medewerkers zodanig aangestuurd worden dat ze hun werk goed kunnen uitvoeren. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Geeft leiding en voert personeelsbeleid

4.1 werkproces: Stuurt medewerkers aan

Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none">Doelen en prioriteiten stellen	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none">stelt doelen, geeft aan welke transporten en documenten prioriteit hebben en geeft aan wat de productiviteit- en kwaliteitsnomen zijn, zodat de medewerkers de werkzaamheden efficiënt kunnen uitvoeren	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
------------------------	--	--	--

Kerntaak 4 Geeft leiding en voert personeelsbeleid			
4.2 werkproces: Bewaakt teamwork			
Omschrijving	De manager havenlogistiek motiveert en stimuleert de medewerkers de gestelde doelen te bereiken. Als er tijdens de werkzaamheden van de medewerkers problemen ontstaan, ondersteunt de manager havenlogistiek bij het oplossen van deze problemen. Hij besteedt aandacht aan het bevorderen van een goede verstandhouding tussen de medewerkers en bespreekt zaken die het functioneren en de harmonie in het team verstoren. Hij toont interesse in het welzijn en het werk van anderen en zorgt ervoor dat de samenwerking in het team ook onder hoge werkdruk goed verloopt.		
Gewenst resultaat	Er is een goede verstandhouding binnen het team. De samenwerking verloopt goed.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aandacht en begrip tonen	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse tonen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> • toont belangstelling voor het welzijn van collega's en andere betrokkenen, zodat teamleden zich gewaardeerd voelen en hij problemen en spanningen in het team snel kan signaleren. 	<ul style="list-style-type: none"> • Communicatie
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"> • Motiveren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> • motiveert en stimuleert medewerkers om gestelde doelen te bereiken, zodat zij met plezier hun werk uitvoeren en de sfeer in het team goed is. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Bevorderen van de teamgeest 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> • besteedt aandacht aan het bevorderen van een goede verstandhouding tussen de medewerkers, ook onder hoge werkdruk en bespreekt en ondersteunt bij zaken die het functioneren en de harmonie in het team verstoren, zodat de verstandhouding in het team goed is. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Geeft leiding en voert personeelsbeleid			
4.3 werkproces: Organiseert werkoverleg			
Omschrijving	De manager havenlogistiek organiseert periodiek werkoverleg met de medewerkers. Hij bereidt het overleg voor, stelt de agenda op en zit het werkoverleg voor. Tijdens dit overleg informeert hij de medewerkers over het ondernemings- en afdelingsbeleid en bespreekt hij de veranderingen in het werk, de (afdelings)resultaten, de actuele zaken en de knelpunten. Hij geeft opdracht om de afspraken vast te leggen en bewaakt de naleving van deze afspraken.		
Gewenst resultaat	De medewerkers zijn duidelijk geïnformeerd over en betrokken bij relevante werkgerelateerde onderwerpen. Afspraken zijn vastgelegd.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Aansturen	<ul style="list-style-type: none"> • Uitoefenen van gezag • Richting geven 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> • geeft tijdens het werkoverleg richting aan de gespreksonderwerpen door zich te houden aan de agenda en oefent zijn gezag uit door discussies in goede banen te leiden. Daarnaast geeft hij opdracht voor het vastleggen van de afspraken, zodat het werkoverleg gestructureerd verloopt en de afspraken zijn vastgelegd. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vergadertechnieken
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren • Communicatie op de ontvanger(s) richten 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> • stelt een agenda op en stemt de vorm van het overleg af op het doel van het overleg en op de deelnemers, zodat voor iedereen duidelijk is wat er wordt besproken en besloten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten plannen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> • plant periodiek werkoverleggen, zodat alle betrokkenen op de afdeling bij dit overleg aanwezig kunnen zijn. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none"> • Openhartig en oprecht communiceren • Bevorderen van de teamgeest • Bijdrage van anderen waarderen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> • bevordert door middel van werkoverleg een goede onderlinge verstandhouding binnen het team door helder en duidelijk te communiceren, relevante zaken bespreekbaar te maken en hen bij de discussies te betrekken, zodat het team zich betrokken voelt bij veranderingen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Geeft leiding en voert personeelsbeleid			
4.4 werkproces: Levert een bijdrage aan het afdelingsplan.			
Omschrijving	De manager havenlogistiek adviseert het management over het afdelingsplan. Hij draagt concrete punten aan die opgenomen kunnen worden in het afdelingsplan. Hij verzamelt en controleert hiervoor verschillende gegevens en vertaalt deze in aanbevelingen voor een afdelingsplan waarin hij beschrijft aan welke tactische, operationele en financiële doelstellingen de afdeling moet voldoen, welke werkzaamheden daarvoor uitgevoerd moeten worden en aan welke eisen deze werkzaamheden moeten voldoen. Daarnaast maakt hij onder toezicht realistische prognoses en de bijbehorende financiële raming. Hij maakt operationele plannen en bespreekt deze. Hij maakt hiervoor optimaal gebruik van de beschikbare boekhoudkundige en financiële bronnen en gegevens.		
Gewenst resultaat	Realistische en bruikbare informatie en adviezen/aanbevelingen voor het afdelingsplan en afdelingsbudget, realistische prognoses en bijbehorende financiële ramingen en operationele plannen.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Analyseren	<ul style="list-style-type: none"> • Informatie genereren uit gegevens • Verbanden leggen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> • verzamelt, controleert, analyseert, combineert en interpreteert verschillende tactische, operationele, boekhoudkundige en financiële gegevens, legt relaties tussen de verschillende gegevens, zodat hij aanbevelingen voor een afdelingsplan, een afdelingsbudget, realistische prognoses en bijbehorende financiële ramingen en operationele plannen kan opstellen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Boekhoudkunde • Engels
Bedrijfsmatig handelen	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel bewustzijn tonen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> • maakt, onder toezicht, realistische prognoses en de bijbehorende financiële raming en toont hiervoor begrip van financiële concepten, zodat de prognoses realistisch zijn en zo goed mogelijk aansluiten op de werkelijkheid. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces
Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none"> • Nauwkeurig en volledig rapporteren 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> • rapporteert zijn bevindingen nauwkeurig en volledig in aanbevelingen voor het afdelingsplan, het afdelingsbudget en operationele plannen, zodat de rapportages inzichtelijk en bruikbaar zijn voor het management en zodat ze tussentijds geëvalueerd en bijgesteld kunnen worden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Geeft leiding en voert personeelsbeleid

4.4 werkproces: Levert een bijdrage aan het afdelingsplan.

Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Anderen raadplegen en betrekken• Proactief informeren	<p>De manager havenlogistiek:</p> <ul style="list-style-type: none">• adviseert het management over het afdelingsplan, waarbij hij concrete punten en aanbevelingen inbrengt m.b.t. de afdeling. Daarnaast overlegt hij met zijn leidinggevende over prognoses, financiële ramingen en operationele plannen, zodat het management voldoende input ontvangt voor het afdelingsplan en zijn ideeën zijn afgestemd met zijn leidinggevende.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
---------------------------	--	--	--

Kerntaak 4 Geeft leiding en voert personeelsbeleid			
4.5 werkproces: Voert functionerings- en beoordelingsgesprekken			
Omschrijving	De manager havenlogistiek voert onder begeleiding functionerings- en beoordelingsgesprekken met medewerkers. Mede aan de hand van functioneringsgesprekken signaleert hij opleidings- en ontwikkelingsbehoeften en -tekortkomingen, suggesties en ideeën van de desbetreffende werknemer(s). Hij stelt, eventueel samen met de desbetreffende werknemer(s), het (persoonlijk) ontwikkelingstraject vast. Mede aan de hand van de beoordelingsgesprekken, besluit de manager havenlogistiek of een werknemer in aanmerking komt voor een verandering in functie of beloning. De resultaten van de functionerings- en beoordelingsgesprekken verwerkt hij conform de bedrijfsprocedure in de personeelsdossiers die worden gearchiveerd.		
Gewenst resultaat	Uitgevoerde functionerings- en beoordelingsgesprekken volgens bedrijfsprocedure vastgelegd en gearchiveerd in het personeelsdossier. Opleidings- en ontwikkelingsbehoeften en -tekortkomingen, suggesties en ideeën van medewerkers zijn gecommuniceerd met werknemer en management en zo mogelijk vertaald naar een POP. Voorstellen voor promotie (in functie en/of salaris), extra beloningen, beëindiging of aanpassing van de dienstbetrekking .		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"> • Coachen • Anderen ontwikkelen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> • geeft de medewerkers, onder begeleiding, feedback in het functionerings- of beoordelingsgesprek, signaleert ontwikkelingsbehoeften, tekortkomingen, suggesties en ideeën van medewerkers, stelt samen met de medewerker indien gewenst een ontwikkelingstraject vast zodat de medewerker zich verder kan ontwikkelen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Communicatieve vaardigheden • Ontslagprocedures • Opstellen van gespreksverslag • Promoties • Sociale vaardigheden • Systematiek van functionerings- en beoordelingsgesprekken • Tact en inlevingsvermogen
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingen nemen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> • neemt op basis van beoordeling- en functioneringsgesprekken onderbouwde beslissingen of de werknemer in aanmerking komt voor verandering van functie of beloning. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Geeft leiding en voert personeelsbeleid

4.5 werkproces: Voert functionerings- en beoordelingsgesprekken

Formuleren en rapporteren	<ul style="list-style-type: none">Nauwkeurig en volledig rapporteren	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none">maakt een nauwkeurige verslaglegging van functionerings- en beoordelingsgesprekken en afspraken, zodat dit, na ondertekening door de betrokkenen, als officieel document in het personeelsdossier kan worden opgenomen.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none">Werken conform voorgeschreven procedures	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none">voert functionerings - en beoordelingsgesprekken volgens de vastgestelde systematiek, archiveert de verslagen en bespreekt de besproken informatie niet met onbevoegden, zodat alle onderwerpen worden besproken en bewaard en de privacy van de medewerker wordt gewaarborgd.	<ul style="list-style-type: none">Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Geeft leiding en voert personeelsbeleid			
4.6 werkproces: Voert personeelsbeleid			
Omschrijving	De manager havenlogistiek werft en selecteert nieuw personeel. Hij baseert zich voor werving en selectie op informatie vanuit personeel of het middenmanagement en op de gevoerde functionerings- en beoordelingsgesprekken. Op basis van een formatieplan gaat hij te werk volgens de daarvoor opgestelde procedures en de eventueel gemaakte afspraken met ondernemingsraad, personeelsvertegenwoordiging en/of afdeling HRM		
Gewenst resultaat	Voldoende gekwalificeerde medewerkers en/of tijdelijke krachten.		
Competentie	Component(en)	Prestatie-indicator	Vakkennis en vaardigheden
Beslissen en activiteiten initiëren	<ul style="list-style-type: none"> Beslissingen nemen 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> neemt, binnen de gestelde kaders, beslissingen over het wel of niet aannemen van nieuw personeel en/of het wel of niet inhuren van tijdelijke krachten, zodat er voldoende gekwalificeerde mensen beschikbaar zijn om de werkzaamheden uit te kunnen voeren. 	<ul style="list-style-type: none"> Arbeidsovereenkomsten/voorwaarden Personeelsbezetting Personeelsverloop Sollicitatiegesprekken
Instructies en procedures opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> Werken conform voorgeschreven procedures 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> gaat bij werving en selectie uit van het formatieplan en voert, in samenwerking met zijn leidinggevende volgens sollicitatieprocedure sollicitatiegesprekken en maakt naar aanleiding hiervan een verdere selectie, zodat de meest geschikte medewerker wordt aangenomen. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces
Overtuigen en beïnvloeden	<ul style="list-style-type: none"> Gesprekken richting geven 	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none"> oefent in sollicitatiegesprekken invloed uit op het gespreksverloop, leidt het gesprek in duidelijke banen, benoemt duidelijk wat de doelen en beoogde resultaten zijn en grijpt in wanneer wordt afgedwaald, zodat hij zich kan overtuigen van de geschiktheid van de mogelijk nieuwe medewerker. 	<ul style="list-style-type: none"> Zie de eerste competentie van dit werkproces

Kerntaak 4 Geeft leiding en voert personeelsbeleid

4.6 werkproces: Voert personeelsbeleid

Samenwerken en overleggen	<ul style="list-style-type: none">• Afstemmen• Anderen raadplegen en betrekken	De manager havenlogistiek: <ul style="list-style-type: none">• overlegt over de werving en selectie van nieuw of vervangend personeel met zijn leidinggevende, de afdeling personeelszaken en eventueel de ondernemingsraad en personeelsvereniging, zodat hierover afstemming wordt bereikt binnen de organisatie.	<ul style="list-style-type: none">• Zie de eerste competentie van dit werkproces
---------------------------	---	---	--