

Beroepscompetentieprofiel Logistiek supervisor



Inhoudsopgave

1. Beroepstandaard	3
2. Verwante beroepen en loopbaanperspectief	6
Verwante beroepen.....	6
Loopbaanperspectief.....	7
3. Werkprocessen in het beroep	7
Kerntaak 1 Stuurt het logistieke proces aan.....	7
Kerntaak 2 Voert het personeelsbeleid uit.....	12
Kerntaak 3 Levert input voor het logistieke beleid	14
4. Ontwikkelingen.....	17
Wet- en regelgeving	19
5. Conclusies	20
6. Colofon	21
7. Bronnen	21

1. Beroepstandaard

Mogelijke functienamen	Assistent warehousemanager, coördinator / teamleider / supervisor warehouse / logistiek / expeditie
Wettelijke- en branchevereisten	<p><i>Wettelijke beroepsvereisten</i> Voor logistiek supervisor gelden wettelijke beroepsvereisten: <input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> nee</p> <p><i>Branche vereisten</i> Voor logistiek supervisor gelden branchevereisten: <input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> nee</p> <p><i>Specifieke vereisten</i> Niet van toepassing.</p>
Werkomgeving	<p>De logistiek supervisor is werkzaam bij productiebedrijven en bij bedrijven die in opdracht van derden logistieke diensten verlenen aan productie- of handelsbedrijven, met of zonder eigen expeditie. De logistiek supervisor werkt veel samen met de logistiek teamleiders en medewerkers en zijn leidinggevende, de operationeel manager. Daarnaast stemt hij af met collega logistiek supervisors, logistic of proces engineers / business analisten, functioneel beheerders , afdeling HR en klanten / netwerkpartners. Hij werkt afwisselend op kantoor en op de werkvloer.</p> <p><i>Verzwarende werkomstandigheden</i> Van de logistiek supervisor wordt verwacht dat hij problemen oplost onder grote tijdsdruk. Dit kan stress opleveren. Daarnaast breiden bedrijven hun werktijden steeds meer uit en werkt de logistiek supervisor als gevolg daarvan vaker buiten de kantooruren.</p>
Beroepshouding	<p>De logistiek supervisor is proactief in zijn zorg voor kwaliteit en veiligheid en stelt hoge eisen. Hij ziet er nauwgezet op toe dat de afspraken met de klanten worden nagekomen en het logistieke proces veilig en volgens de planning, procedures en regelgeving wordt uitgevoerd.</p> <p>De logistiek supervisor is creatief in het vinden van oplossingen voor knelpunten en problemen. Hij is daarbij kostenbewust en streeft naar efficiëntie van het logistieke proces.</p> <p>De logistiek supervisor is geïnteresseerd in de ontwikkelingen in het vakgebied, volgt opleidingen en is in staat om vooruit te kijken en bij te dragen aan het organisatiebeleid.</p> <p>De logistiek supervisor is gericht op een goede samenwerking met zijn medewerkers, collega's en klanten. Hij is empathisch en sociaal vaardig. Hij is erop gericht om gemotiveerde medewerkers te krijgen</p>

	<p>/ behouden maar durft ook voor de groep te staan en zijn medewerkers te confronteren.</p> <p>De logistiek supervisor is stressbestendig en flexibel, de werkdruk kan per moment sterk verschillen. Ook is hij bereid om te werken op onregelmatige tijdstippen.</p>																					
<p>Rol, verantwoordelijkheid en zelfstandigheid</p>	<p><i>Rol</i></p> <p>De logistiek supervisor heeft onderstaande rollen in de uitvoering van zijn werkzaamheden:</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="checkbox"/> assisterend</td> <td><input checked="" type="checkbox"/> leidinggevend</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> ondersteunend</td> <td><input checked="" type="checkbox"/> coördinerend</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> uitvoerend</td> <td><input checked="" type="checkbox"/> controlerend</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> adviserend</td> <td><input checked="" type="checkbox"/> aansturend</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> organiserend</td> <td><input checked="" type="checkbox"/> coachend/begeleidend</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> initiërend</td> <td><input checked="" type="checkbox"/> beleidsondersteunend</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> innovatief</td> <td><input type="checkbox"/> beleidsbepalend</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> zelfstandig</td> <td><input type="checkbox"/> Anders, namelijk:</td> </tr> </table> <p><i>Verantwoordelijkheid</i></p> <p>De logistiek supervisor is verantwoordelijk voor het behalen van de resultaten van zijn afdelingen binnen de gestelde eisen, deadlines en budgetten. Hij richt de (werk)processen en procedures voor het logistieke proces in of past ze aan, zorgt voor de noodzakelijke randvoorwaarden, stuurt de logistiek teamleiders aan en lost problemen op die de logistiek teamleiders niet kunnen oplossen.</p> <p>Hij is daarnaast verantwoordelijk voor de uitvoering van het personeelsbeleid binnen zijn afdelingen en voor de duurzame inzetbaarheid van zijn medewerkers.</p> <p>Hij werkt mee aan het logistiek beleid door verbetervoorstellen te doen voor de optimalisatie van de dienstverlening en de invoering van logistieke innovaties.</p> <p><i>Zelfstandigheid</i></p> <p>De logistiek supervisor heeft onderstaande mate van zelfstandigheid in de uitvoering van zijn werkzaamheden:</p> <table border="0"> <tr> <td><input type="checkbox"/> onder toezicht werken;</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> onder begeleiding werken;</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> zelfstandig werken bij kortdurende, vast omschreven opdracht;</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> zelfstandig werken en rapporteren aan zijn leidinggevende;</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> geheel zelfstandig werken.</td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/> assisterend	<input checked="" type="checkbox"/> leidinggevend	<input type="checkbox"/> ondersteunend	<input checked="" type="checkbox"/> coördinerend	<input checked="" type="checkbox"/> uitvoerend	<input checked="" type="checkbox"/> controlerend	<input type="checkbox"/> adviserend	<input checked="" type="checkbox"/> aansturend	<input checked="" type="checkbox"/> organiserend	<input checked="" type="checkbox"/> coachend/begeleidend	<input checked="" type="checkbox"/> initiërend	<input checked="" type="checkbox"/> beleidsondersteunend	<input type="checkbox"/> innovatief	<input type="checkbox"/> beleidsbepalend	<input checked="" type="checkbox"/> zelfstandig	<input type="checkbox"/> Anders, namelijk:	<input type="checkbox"/> onder toezicht werken;	<input type="checkbox"/> onder begeleiding werken;	<input type="checkbox"/> zelfstandig werken bij kortdurende, vast omschreven opdracht;	<input checked="" type="checkbox"/> zelfstandig werken en rapporteren aan zijn leidinggevende;	<input type="checkbox"/> geheel zelfstandig werken.
<input type="checkbox"/> assisterend	<input checked="" type="checkbox"/> leidinggevend																					
<input type="checkbox"/> ondersteunend	<input checked="" type="checkbox"/> coördinerend																					
<input checked="" type="checkbox"/> uitvoerend	<input checked="" type="checkbox"/> controlerend																					
<input type="checkbox"/> adviserend	<input checked="" type="checkbox"/> aansturend																					
<input checked="" type="checkbox"/> organiserend	<input checked="" type="checkbox"/> coachend/begeleidend																					
<input checked="" type="checkbox"/> initiërend	<input checked="" type="checkbox"/> beleidsondersteunend																					
<input type="checkbox"/> innovatief	<input type="checkbox"/> beleidsbepalend																					
<input checked="" type="checkbox"/> zelfstandig	<input type="checkbox"/> Anders, namelijk:																					
<input type="checkbox"/> onder toezicht werken;																						
<input type="checkbox"/> onder begeleiding werken;																						
<input type="checkbox"/> zelfstandig werken bij kortdurende, vast omschreven opdracht;																						
<input checked="" type="checkbox"/> zelfstandig werken en rapporteren aan zijn leidinggevende;																						
<input type="checkbox"/> geheel zelfstandig werken.																						
<p>Complexiteit</p>	<p>De logistiek supervisor houdt zich bij de uitvoering van zijn werk aan de bedrijfsprocedures, wettelijke kaders / regels en afspraken met klanten. Hij gebruikt daarvoor standaardprocedures maar moet daarnaast in staat zijn om werkwijzen naar eigen inzicht te</p>																					

combineren, procedures op te stellen / aan te passen en problemen en knelpunten op te lossen, vaak onder grote tijdsdruk.

Complicerende factoren zijn bijvoorbeeld:

- de toenemende eisen van klanten, verzekeraars en de directie,
- het verwerken van de goederen van meerdere klanten tegelijkertijd met elk hun eigen systemen en kwaliteitseisen,
- de (snelle) wisseling in goederen / klanten in het warehouse waardoor er steeds een nieuw optimum gezocht moet worden, en waarbij de logistiek supervisor zich steeds moet verdiepen in de systemen en kwaliteitseisen van de klanten en / of netwerkpartners,
- de personeelsschaarste en de diversiteit van het personeel,
- het leren werken met nieuwe systemen / software,
- de toename van wet- en regelgeving op het gebied van kwaliteit, veiligheid en Arbo.

De logistiek supervisor heeft te maken met een hoog afbreukrisico. Onverwachte interne en externe factoren kunnen werkprocessen verstoren met als mogelijk gevolg dat afspraken met klanten niet worden nagekomen.

Taal en rekenen

In deze paragraaf wordt omschreven welke vaardigheden van de (vreemde) taal belangrijk zijn en in welke mate deze belangrijk zijn voor het uitoefenen van het beroep logistiek supervisor. In de onderstaande tabellen staat 1 voor niet relevant en 5 voor heel relevant.

Nederlands

	1	2	3	4	5
Lezen					x
Luisteren					x
Schrijven					x
Gesprekken voeren					x

Vreemde taal

Voor het uitvoeren van de werkzaamheden van logistiek supervisor is onderstaande vreemde taal wenselijk:

- | | |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Engels | <input type="checkbox"/> Spaans |
| <input checked="" type="checkbox"/> Duits | <input type="checkbox"/> Niet van toepassing |
| <input type="checkbox"/> Frans | <input type="checkbox"/> anders namelijk: |

Engels

<i>Vakjargon</i>	1	2	3	4	5
Lezen				x	
Luisteren				x	
Schrijven			x		
Gesprekken voeren				x	

	<p><i>Duits</i></p> <table border="1"> <tr> <td><i>Vakjargon</i></td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Lezen</td> <td></td> <td></td> <td>x</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Luisteren</td> <td></td> <td></td> <td>x</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Schrijven</td> <td></td> <td>x</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Gesprekken voeren</td> <td></td> <td></td> <td>x</td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p><i>Rekenen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Berekeningen uitvoeren en cijfers interpreteren voor bijvoorbeeld het opstellen van het afdelingsbudget, het controleren van de personele kosten, het beoordelen van de kosten voor inhuur / aanschaf van materieel, materialen en personeel. • Inzicht hebben in de belangrijkste algoritmes en procedures van de IT-systemen om de data te kunnen interpreteren en voorstellen voor aanpassingen te doen in gesprek met de IT specialisten. • Ruimtelijk inzicht hebben voor de optimale inrichting van de locatie en de goederenstromen. 	<i>Vakjargon</i>	1	2	3	4	5	Lezen			x			Luisteren			x			Schrijven		x				Gesprekken voeren			x		
<i>Vakjargon</i>	1	2	3	4	5																										
Lezen			x																												
Luisteren			x																												
Schrijven		x																													
Gesprekken voeren			x																												
Relevante hulpmiddelen	De logistiek supervisor werkt met mechanische en IT-systemen van de organisatie (zoals warehouse- en transport managementsysteem, ERP, Excel, personeelsadministratiesysteem, robotsystemen), standaard kantoortoepassingen voor bijvoorbeeld internetgebruik en samenwerking, mobiele communicatiemiddelen en veelgebruikte online applicaties (SaaS).																														

2. Verwante beroepen en loopbaanperspectief

In dit hoofdstuk worden de verhoudingen tussen de beroepsbeoefenaar en andere beroepen weergegeven. Hoe verhouden de beroepen zich tot elkaar en waar zijn logische loopbaanontwikkelingen mogelijk?

Verwante beroepen

Beroep	Wijze van verwantschap
<i>Logistiek teamleider</i> - realiseert met zijn team de operationele opdrachten binnen het logistieke proces in een warehouse.	<ul style="list-style-type: none"> • De logistiek supervisor stuurt de logistiek teamleiders en / of medewerkers aan.
<i>Warehousemanager / operationeel manager</i> - is verantwoordelijk voor de aansturing van grote logistieke proces(sen) en de afstemming daarvan op andere bedrijfsprocessen.	<ul style="list-style-type: none"> • De operationeel manager stuurt de logistiek supervisor aan.

Loopbaanperspectief

De logistiek supervisor heeft de mogelijkheid om door te groeien naar managementfuncties als voorbeeld manager operations. Hiervoor moet hij wel een opleiding op hbo niveau volgen. Hij kan ook doorstromen naar andere afdelingen (planning, procesbeheer) of zich specialiseren (bijvoorbeeld als douanedeskundige).

3. Werkprocessen in het beroep

In dit hoofdstuk zijn de werkprocessen van het beroep logistiek supervisor omschreven.

Een werkproces is een logisch samenhangend geheel van stappen of handelingen en procedures, waarmee een taak wordt uitgevoerd. Een werkproces kent een begin en een eind, heeft een resultaat en wordt herkend in de beroepspraktijk.

In een beroepscompetentieprofiel wordt ook omschreven wat specifieke kennis en vaardigheden van het werkproces zijn en wordt omschreven welke competenties iemand nodig heeft voor het proces.

Kerntaak 1 Stuurt het logistieke proces aan

Werkproces 1: Plant het logistieke proces	
Omschrijving: De logistiek supervisor gaat op basis van de informatie uit de IT-systemen en de dagelijkse start van het operationeel management na welke orders (van ontvangst tot en met uitlevering) voor welke klanten op de planning staan. Hij inventariseert de orders van de klanten en stelt vast welke (wettelijke en kwaliteits)eisen er gevraagd worden. Bij grote en / of bijzondere orders vraagt hij zo nodig extra informatie bij het operationeel management / de samenwerkingspartner(s) en / of de klant en past wanneer van toepassing de werkinstructies en de IT-systemen aan. Zo nodig raadpleegt hij zijn leidinggevende en interne afdelingen zoals functioneel beheer. Hij gaat na of de planning haalbaar is qua deadlines / faciliteiten, locatie en combinatie van goederen in het warehouse / beschikbare personeel / beschikbare budget en stelt vast wat de consequenties zijn voor de inzet van materialen, materieel en personeel. Hij stelt prioriteiten en past de planning in het systeem aan om de inzet / capaciteit zo efficiënt mogelijk te maken. Hij verdeelt de werkzaamheden tussen de teams en houdt rekening met de competenties en de werkdruk van de teams. Hij regelt de benodigde (extra) materialen, materieel en personeel. Hij communiceert de planning aan zijn medewerkers (logistiek teamleiders), wijst de werkzaamheden en de bijbehorende bevoegdheden toe en geeft de eventueel aangepaste werkinstructies door.	
Resultaat: Een zo efficiënt en optimaal mogelijke planning van materialen, materieel en personeel om de orders (van ontvangst tot en met uitlevering van goederen) conform de wensen en (kwaliteits)eisen van de klanten uit te voeren.	
Specifieke kennis en vaardigheden:	Afbakening: Niet van toepassing

<ul style="list-style-type: none"> • kennis van de logistieke processen / de logistieke keten, distributiesystemen en de administratieve procedures van de organisatie • kennis van value-added logistics • kennis van de magazijnlay-out en routing • kennis van vervoerscontracten en -condities • kennis van (technisch en digitaal) materieel en (interne) transportmiddelen • kennis van de procedures / regels / wettelijke eisen / middelen voor het ontvangen, opslaan (opslagcondities), het orderverzamelen, het verzamelen, bewerken, verzendklaar maken, laden en vervoeren van goederen • kennis van het veiligheidsbeleid / veiligheidsmaatregelen van de onderneming • kennis van de wet- en regelgeving betreffende de opslag en het vervoer van (speciale) goederen en gevaarlijke stoffen en de combinatie van goederen • specialistische kennis van de omgang met en de mogelijkheden van de plannings -en management informatiesystemen van de organisatie / weten welke gevolgen de wijzigingen in parameters veroorzaken in het logistieke proces • kennis van gangbare (en nieuwe) computersystemen, (software)pakketten en applicaties • kennis van (inter)nationale wet- en regelgeving (o.a. EU-douanewetgeving) • kennis van (de ontwikkelingen ten aanzien van) Arbo-, milieu- en kwaliteitseisen in de logistiek • kennis van leiderschaps- en communicatiestijlen • past werkprocedures en regelgeving toe • werkt gestructureerd en planmatig • past sociale en communicatieve vaardigheden toe in de omgang met collega's / medewerkers / andere betrokkenen • voert gesprekken en leest teksten in het Engels / Duits 	
<p>Competenties: Leidinggeven, Plannen en organiseren, Discipline, Resultaatgerichtheid, Digitale vaardigheden en Klantgerichtheid</p>	

<p>Werkproces 2: Bewaakt het logistieke proces</p>
<p>Omschrijving: De logistiek supervisor bewaakt de voortgang van het logistieke proces met behulp van een analyse van de data uit de IT-systemen, observaties, terugkoppeling van de logistiek teamleiders en de informatie van zijn plaatsvervanger (diegene die de dienst voor hem heeft gedraaid). Hij vergelijkt de prestaties met de gestelde prestatie-indicatoren, bekijkt of het geleverde werk aan de gestelde wettelijke, kwaliteits- en veiligheidseisen voldoet. Hij spreekt wanneer nodig de logistiek teamleiders aan en geeft feedback en instructies. Bij (kwalitatieve en kwantitatieve) afwijkingen neemt hij in overleg met de logistiek teamleiders en binnen zijn bevoegdheden besluiten over aanpassing van de gegevens in de IT-systemen / planning / locatie / werkinstructies. Zo nodig raadpleegt hij zijn leidinggevende en interne afdelingen zoals</p>

functioneel beheer.

Bij klachten van klanten / interne afdelingen / samenwerkingspartners schat hij de ernst van de klacht in en onderzoekt de oorzaak ervan. Hij bekijkt de mogelijkheden om de klacht op te lossen en stemt dit met zijn leidinggevende en eventueel de teamleiders af. Hij organiseert de afhandeling, communiceert de (gedelegeerde) wijze van afhandeling naar de betrokkenen en legt dit vast.

Hij rapporteert dagelijks (digitaal) de voortgang aan het operationeel management en draagt aan het einde van zijn dienst de stand van zaken over aan zijn opvolger.

Resultaat: Een efficiënt en optimaal verlopend logistiek proces conform de wettelijke, productiviteits-, kwaliteits- en veiligheidseisen.

Specifieke kennis en vaardigheden:

- kennis van de logistieke processen / de logistieke keten, distributiesystemen en de administratieve procedures van de organisatie
- kennis van value-added logistics
- kennis van de magazijnlay-out en routing
- kennis van (technisch en digitaal) materieel en (interne) transportmiddelen
- kennis van de procedures / regels / wettelijke eisen / middelen voor het ontvangen, opslaan (opslagcondities), het orderverzamelen, het verzamelen, bewerken, verzendklaar maken, laden en vervoeren van goederen
- kennis van het veiligheidsbeleid / veiligheidsmaatregelen van de onderneming
- kennis van de wet- en regelgeving betreffende de opslag en het vervoer van (speciale) goederen en gevaarlijke stoffen en de combinatie van goederen
- specialistische kennis van de omgang met en de mogelijkheden van de plannings -en management informatiesystemen van de organisatie / weten welke gevolgen de wijzigingen in parameters veroorzaken in het logistieke proces
- kennis van gangbare (en nieuwe) computersystemen, (software)pakketten en applicaties
- kennis van (inter)nationale wet- en regelgeving (o.a. EU-douanewetgeving)
- kennis van (de ontwikkelingen ten aanzien van) Arbo-, milieu- en kwaliteitseisen in de logistiek
- basiskennis van juridische aspecten van afspraken in de logistiek
- kennis van klachtenafhandeling
- kennis van de impact en de reikwijdte van de verschillende soorten social media
- kennis van leiderschaps- en communicatiestijlen
- past werkprocedures en regelgeving toe
- past sociale en communicatieve vaardigheden toe in de omgang met collega's / medewerkers
- geeft instructies en feedback, ook in het Engels
- zoekt, structureert en verwerkt (digitale) data

Afbakening:

Niet van toepassing

Competenties: Besluitvaardigheid, Analyseren, Creativiteit, Flexibiliteit,

Kwaliteitsgerichtheid en Samenwerken

Werkproces 3: Draagt zorg voor de randvoorwaarden voor het logistieke proces

Omschrijving:

De logistiek supervisor zorgt ervoor dat er regelmatig controles van de locatie, het materieel en de materialen plaatsvinden om te checken of ze in goede staat verkeren en voldoen aan de (wettelijke, kwaliteits- en veiligheids)eisen. Hij analyseert de resultaten en neemt indien nodig actie. Bij vervangingsvraag of groot onderhoud inventariseert hij mogelijkheden en kosten en bestelt binnen de grenzen van zijn bevoegdheid materieel en / of materialen.

Hij bekijkt naar aanleiding van de wettelijke, kwaliteits- en veiligheidseisen welke faciliteiten er nodig zijn in het warehouse en regelt (binnen zijn bevoegdheden) dat deze faciliteiten aanwezig zijn.

Hij werkt samen met functioneel beheer aan het aanpassen van de IT-systemen aan de actuele eisen / nieuwe klanten / nieuwe samenwerkingspartners.

Resultaat: Alle materieel, materialen en systemen functioneren optimaal voor het uitvoeren van het logistieke proces.

Specifieke kennis en vaardigheden:

- kennis van (technisch en digitaal) materieel en (interne) transportmiddelen
- kennis van inkoop- en onderhoudscontracten
- kennis van juridische aspecten van afspraken in de logistiek
- kennis van (de ontwikkelingen ten aanzien van) Arbo-, milieu- en kwaliteitseisen in de logistiek
- (technische) kennis om de werking van computers en netwerken te begrijpen / om de bediening, de mogelijkheden en de beperkingen van de technologie te begrijpen
- kennis van het onderhoud van de (technische) hulpmiddelen
- specialistische kennis van de omgang met en de mogelijkheden van de plannings -en management informatiesystemen van de organisatie / weten welke gevolgen de wijzigingen in parameters veroorzaken in het logistieke proces
- kennis van gangbare (en nieuwe) computersystemen, (software)pakketten en applicaties
- kennis van voorraadbeheer en bestelmethodes van de organisatie
- leest teksten en voert gesprekken in het Engels / Duits
- past werkprocedures en regelgeving toe
- zoekt, structureert en verwerkt (digitale) data

Afbakening:

Niet van toepassing

Competenties: Analyseren, Kostenbewust handelen, Besluitvaardigheid, Samenwerken, Digitale vaardigheden en Technisch inzicht

Werkproces 4: Organiseert en voert werkoverleg

Omschrijving:

De logistiek supervisor organiseert en voert regelmatig werkoverleg met de logistiek teamleiders en 1 keer in de 6 tot 8 weken met de logistiek teamleiders en medewerkers tezamen. Hij informeert de medewerkers over het ondernemingsbeleid, de ontwikkelingen in de organisatie, de (team)resultaten, de actuele zaken en de (eventuele) knelpunten en / of verbeterpunten (bijvoorbeeld in de samenwerking en de aansturing). Daarnaast geeft hij aan wat veranderingen (in klanten, systemen) voor de werkuitvoering betekenen en geeft hij instructies. Hij peilt hoe de werkzaamheden / het werken met de systemen en de diverse Arbo-, productiviteits-, kwaliteits- en veiligheidseisen worden ervaren door de medewerkers. Hij beantwoordt vragen van medewerkers en nodigt ze uit om hun ideeën en verbetervoorstellen in te brengen. Hij zorgt voor een rapportage en follow-up van het werkoverleg.

Resultaat: De medewerkers zijn tijdig en volledig geïnformeerd over werk gerelateerde onderwerpen en hebben hun zienswijze kunnen inbrengen.

Specifieke kennis en vaardigheden:

- kennis van de visie en keuzes van de organisatie
- kennis van de organisatiestructuur en de -voorschriften
- kennis van de kwaliteitssystemen en -normen van de organisatie
- kennis van (de ontwikkelingen ten aanzien van) Arbo-, milieu- en kwaliteitseisen in de logistiek
- kennis van het veiligheidsbeleid / veiligheidsmaatregelen van de organisatie
- kennis van het leiden van een werkoverleg
- kennis van leiderschaps- en communicatiestijlen
- kennis van trainen en coachen
- kennis van de normen en waarden van collega's / medewerkers met een andere culturele achtergrond / van een andere generatie
- kennis van de impact en de reikwijdte van de verschillende soorten social media
- past sociale en communicatieve vaardigheden toe in de omgang met collega's / medewerkers
- voert gesprekken in het Engels

Afbakening:

Niet van toepassing

Competenties: Helicopterview , Coachen, Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid, Actief luisteren, Organisatiesensitiviteit en Overtuigen

Werkproces 5: Handelt bij incidenten en / of schade in het logistieke proces

Omschrijving:

De logistiek supervisor waarschuwt zijn leidinggevende / hulpdiensten wanneer er een incident is bij de werkzaamheden. Hij neemt maatregelen om verdere schade of gevaar voor anderen te voorkomen. Hij treedt rustig en beheerst op en gaat effectief om met agressief gedrag en respectvol met gedrag van andere culturen.

Hij stelt bij schade een diagnose op. Hij bepaalt binnen zijn bevoegdheden vervolgens welke actie(s) ondernomen moeten worden en / of overlegt met zijn leidinggevende hierover. Hij zet de acties in gang en bewaakt de voortgang.

Hij rapporteert over het incident en / of vult na afloop het schadeformulier in.

Resultaat:

<p>Bij incidenten en / of schade heeft de logistiek supervisor de juiste besluiten / maatregelen genomen voor afhandeling / voorkoming van erger. Hij heeft zich daarbij gehouden aan de bedrijfsvoorschriften en de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.</p>	
<p>Specifieke kennis en vaardigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kennis van (inter)nationale wet- en regelgeving (o.a. EU-douanewetgeving) • kennis van het veiligheidsbeleid / veiligheidsmaatregelen van de onderneming • kennis van de normen en waarden van collega's / medewerkers met een andere culturele achtergrond / van een andere generatie • kennis van conflicthantering en omgaan met weerstand • kennis van leiderschaps- en communicatiestijlen • past sociale en communicatieve vaardigheden toe in de omgang met collega's / medewerkers • past werkprocedures en regelgeving toe 	<p>Afbakening: Niet van toepassing</p>
<p>Competenties: Leidinggeven, Besluitvaardigheid, Schriftelijk communiceren, Stressbestendigheid, Veiligheidsbewustzijn en Instructies en procedures volgen</p>	

Kerntaak 2 Voert het personeelsbeleid uit

<p>Werkproces 6: Draagt zorg voor een juiste personele bezetting</p>	
<p>Omschrijving: De logistiek supervisor stelt de kwalitatieve en kwantitatieve personeelsbehoefte vast voor zijn afdeling op basis van het logistieke beleid, het afdelingsplan en de ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie. Hij bekijkt de huidige bezetting en stelt vast welke medewerkers in aanmerking komen voor in-, door- of uitstroom. Hij maakt een voorstel en overlegt met zijn leidinggevende over de organisatorische en de financiële gevolgen van dit voorstel. Na een akkoord gaat hij met het voorstel aan de slag. Hij werkt onder andere mee aan de werving en selectie van de medewerkers, in samenwerking met afdeling personeelszaken. Hij maakt in samenwerking met afdeling personeelszaken afspraken (met het uitzendbureau) voor de inhuur van flexibel personeel. Hij organiseert een inwerkprogramma / opleiding voor nieuwe medewerkers. Hij voert formele gesprekken met medewerkers, zowel met de logistiek teamleiders als de logistiek medewerkers (op basis van de input van de logistiek teamleiders) en past daarbij de bedrijfsprocedures toe.</p>	
<p>Resultaat: Een blijvend, optimaal personeelsbestand voor de afdeling.</p>	
<p>Specifieke kennis en vaardigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kennis van de benodigde certificaten / werkvergunningen voor het logistiek proces van de organisatie • kennis van het personeelsbeleid van de organisatie, de arbeidsovereenkomsten en -voorwaarden en cao's in de logistiek • kennis van de organisatiestructuur en de -voorschriften • kennis van het voeren van formele gesprekken • kennis van werving- en selectie 	<p>Afbakening: De logistiek supervisor blijft verantwoordelijk maar kan de uitvoering van (delen van) dit werkproces</p>

<ul style="list-style-type: none"> • kennis van de beoordelings- en functioneringssystematiek van de organisatie • kennis van leiderschaps- en communicatiestijlen • kennis van motivatie- en begeleidingsmethoden • kennis van procedures ten aanzien van in-, door- en uitstroom van medewerkers • kennis van situationeel leidinggeven, trainen en coachen • kennis van de normen en waarden van collega's / medewerkers met een andere culturele achtergrond / van een andere generatie • kennis van conflicthantering en omgaan met weerstand • past sociale en communicatieve vaardigheden toe in de omgang met collega's / medewerkers • voert gesprekken in het Engels • past werkprocedures en regelgeving toe 	<p>overdragen aan afdeling personeelszaken</p>
<p>Competenties: Plannen en organiseren, Kostenbewust handelen, Besluitvaardigheid, Actief luisteren, Samenwerken en Integriteit</p>	

<p>Werkproces 7: Draagt bij aan duurzame inzetbaarheid van medewerkers</p>	
<p>Omschrijving: De logistiek supervisor kijkt op welke wijze de medewerkers van zijn afdeling functioneren en welke begeleiding /aanpassing ze daarbij nodig hebben. Hij houdt in de gaten of er sprake is van ongewenst gedrag, agressie en geweld op de afdeling en grijpt in als dat nodig is. Hij begeleidt de teamleiders bij het oplossen van deze problemen. Hij let op de gezondheid en vitaliteit van de medewerkers en houdt de fysieke en mentale belasting in de gaten. Hij gaat het gesprek hierover aan met de medewerkers, voert veranderingen door zoals (af)wisseling van werkzaamheden (op basis van werkplekonderzoek) en organiseert (teambuildings- en / of sport)activiteiten. Hij voert gesprekken met medewerkers over hun ontwikkelingen en / of wensen en regelt een aanvullende opleiding / stage. Hij onderhoudt contact met medewerkers die afwezig zijn door (langdurige) ziekte. Hij maakt waar mogelijk gebruik van de expertise / procedures van afdeling personeelszaken.</p>	
<p>Resultaat: Een prettige werksfeer en een optimale inzet van medewerkers.</p>	
<p>Specifieke kennis en vaardigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kennis van de procedures / regels / wettelijke eisen / middelen voor het ontvangen, opslaan (opslagcondities), het orderverzamelen, het verzamelen, bewerken, verzendklaar maken, laden en vervoeren van goederen • kennis van het personeelsbeleid van de organisatie, de arbeidsovereenkomsten en -voorwaarden en cao's in de logistiek • kennis van de organisatiestructuur en de -voorschriften • kennis van het voeren van formele gesprekken • kennis van leiderschaps- en communicatiestijlen • kennis van situationeel leidinggeven, trainen en coachen • kennis van de normen en waarden van collega's / medewerkers met een andere culturele achtergrond / van een andere generatie 	<p>Afbakening: Niet van toepassing</p>

<ul style="list-style-type: none"> • kennis van conflicthantering en omgaan met weerstand • past sociale en communicatieve vaardigheden toe in de omgang met collega's / medewerkers • past werkprocedures en regelgeving toe • voert gesprekken in het Engels 	
Competenties: Coachen, Voortgang bewaken, Creativiteit, Samenwerken, Integriteit en Plannen en organiseren	

Kerntaak 3 Levert input voor het logistieke beleid

Werkproces 8: Doet verbetervoorstellen voor het logistieke proces	
Omschrijving: De logistiek supervisor beschouwt het logistieke proces en de (bedrijfseconomische) resultaten door middel van data over de prestaties van de afdeling (via de IT-systemen), de trends en ontwikkelingen in de sector en de verkregen informatie via de contacten met logistiek teamleiders, andere collega's, samenwerkingspartners en klanten. Hij signaleert problemen en / of knelpunten, onderzoekt deze en stelt vast of de problemen / knelpunten incidenteel of structureel zijn. Hij denkt na over oplossingen en mogelijkheden en doet suggesties voor verbetering / optimalisatie van het logistieke proces. Hij overlegt hierover met zijn leidinggevende, collega's en logistiek teamleiders. Hij presenteert zijn voorstellen aan het operationeel management.	
Resultaat: Onderbouwde en haalbare verbetervoorstellen ten aanzien van het logistiek proces van de organisatie.	
Specifieke kennis en vaardigheden: <ul style="list-style-type: none"> • kennis van de logistieke processen / de logistieke keten, distributiesystemen en de administratieve procedures van de organisatie • kennis van de visie en keuzes van de organisatie • kennis van de magazijnlay-out en routing • kennis van goederen- / transportverzekeringen • kennis van juridische aspecten van afspraken in de logistiek • kennis van (technisch en digitaal) materieel en (interne) transportmiddelen • kennis van de procedures / regels / wettelijke eisen / middelen voor het ontvangen, opslaan (opslagcondities), het orderverzamelen, het verzamelen, bewerken, verzendklaar maken, laden en vervoeren van goederen • kennis van vervoerscontracten en -condities • kennis van voorraadbeheer van de organisatie • kennis van (de ontwikkelingen ten aanzien van) Arbo-, milieu- en kwaliteitseisen in de logistiek • basiskennis van logistieke concepten en processen / intermodaal vervoer 	Afbakening: Niet van toepassing

<ul style="list-style-type: none"> • specialistische kennis van de omgang met en de mogelijkheden van de plannings -en management informatiesystemen van de organisatie / weten welke gevolgen de wijzigingen in parameters veroorzaken in het logistieke proces • basiskennis van projectmanagement / lean processen • kennis van de gangbare (en nieuwe) computersystemen, (software)pakketten en applicaties • kennis van de opbouw van opslag- en transporttarieven • (technische) kennis om de werking van computers en netwerken te begrijpen / om de bediening, de mogelijkheden en de beperkingen van de technologie te begrijpen • kennis van de impact en de reikwijdte van de verschillende soorten social media • zoekt, structureert en verwerkt (digitale) data • presenteert een voorstel en/of een advies, ook schriftelijk 	
<p>Competenties: Strategisch denken, Analyseren, Creativiteit, Organisatiesensitiviteit, Leervermogen en Overtuigen</p>	

<p>Werkproces 9: Maakt een voorstel voor het afdelingsplan en afdelingsbudget</p>	
<p>Omschrijving: De logistiek supervisor maakt op basis van het organisatiebeleid (en zijn verbetervoorstellen) een voorstel voor een afdelingsplan. Hij overlegt met zijn leidinggevende en verwerkt de resultaten van het overleg in een definitief voorstel voor het afdelingsplan. Ditzelfde doet hij voor het afdelingsbudget.</p>	
<p>Resultaat: Een onderbouwd en op het organisatiebeleid afgestemd afdelingsplan en afdelingsbudget</p>	
<p>Specifieke kennis en vaardigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kennis van financieel management binnen de logistiek, met name op het gebied van personeel • kennis van de logistieke processen / de logistieke keten, distributiesystemen en de administratieve procedures van de organisatie • kennis van de visie en keuzes van de organisatie • kennis van het personeelsbeleid van de organisatie, de arbeidsovereenkomsten en -voorwaarden en cao's in de logistiek • kennis van de organisatiestructuur en de -voorschriften • kennis van de kwaliteitssystemen en -normen van de organisatie • kennis van planningsmethodieken, prestatie-indicatoren en mogelijkheden voor kostenreductie in de logistiek • kennis van de gangbare (en nieuwe) computersystemen, (software)pakketten en applicaties • voert relevante berekeningen uit in verband met het opstellen van budgetten • zoekt, structureert en verwerkt (digitale) data 	<p>Afbakening: Niet van toepassing</p>

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• presenteert een voorstel en/of een advies, ook schriftelijk | |
|---|--|

Competenties: Plannen en organiseren, Helicopterview, Kostenbewust handelen, Proactiviteit, Resultaatgerichtheid en Schriftelijk communiceren

4. Ontwikkelingen

In dit hoofdstuk worden relevante ontwikkelingen voor het beroep beschreven. De diverse onderwerpen geven aan in hoeverre het beroep nog kan veranderen onder invloed van vernieuwingen.

De informatie over de ontwikkelingen is gebaseerd op informatie van het bedrijfsleven (verkregen door middel van interviews), een review van de actuele literatuur en de input van de experts van het Sectorinstituut Transport en Logistiek.

<p>Arbeidsmarkt Personeel gerelateerd</p>	<p><i>Ontwikkelingen op korte termijn (1-3 jaar) en middellange termijn (3-5 jaar)</i></p> <p>Door te weinig instroom, vergrijzing en concurrentie is er binnen de sector transport en logistiek sprake van een personeelstekort, vooral op het gebied van chauffeurs en logistiek medewerkers. Daarom worden er veel medewerkers van buiten Nederland / buiten de EU aangetrokken. Dit heeft gevolgen voor de samenwerking en de taal op de werkvloer en de aansturing van deze medewerkers door de logistiek supervisor.</p> <p>Vanwege vergrijzing, het langer (moeten) doorwerken en het behouden van personeel wordt duurzame inzetbaarheid (fysieke en mentale gezondheid) van personeel steeds belangrijker. Dit leidt tot een nieuwe verantwoordelijkheid voor de logistiek supervisor met activiteiten als vinger aan de pols houden, gesprekken aangaan, teamleiders daarin coachen, activiteiten organiseren.</p> <p>De jongere generaties / herintredende vrouwen hebben een andere attitude ten aanzien van de verhouding werk - privé, dit heeft consequenties voor de invulling van de arbeidscontracten en de planning van de werkzaamheden.</p>
<p>Trends en innovaties (bedrijfs-) economisch, technisch en marktgerelateerd</p>	<p><i>Ontwikkelingen op korte termijn (1-3 jaar) en middellange termijn (3-5 jaar)</i></p> <p>In de logistiek wordt er steeds meer gebruik gemaakt van automatisering: het vervangen van menselijke arbeid door machines en/of computers. Grote bedrijven gaan daarbij in toenemende mate gebruik maken van robotisering. Kenmerk van automatisering in logistiek is dat fysieke processen niet alleen gemechaniseerd verlopen, maar dat ook de controle en aansturing daarvan deels in handen is gegeven van een IT-systeem.</p> <p>Van de logistiek supervisor wordt verwacht dat hij de implementatie van de automatisering begeleidt, bijvoorbeeld door zich af te vragen wat het effect is op de werkprocessen zodat hij zijn medewerkers kan (laten) trainen in het werken met de nieuwe systemen. Daarnaast moet hij zich verdiepen in de nieuwe systemen zodat hij kan handelen bij bijvoorbeeld storingen. De logistiek supervisor moet daarvoor tot op een bepaald niveau inzicht hebben in de algoritmes en procedures van het systeem en snappen welke knoppen / variabelen invloed hebben op elkaar. Door deze werkzaamheden is hij ook vaker op kantoor dan op de werkvloer aanwezig (dilemma). Er wordt van hem verwacht dat hij meedenkt met het hogere management over de aanschaf en</p>

implementatie van de nieuwe systemen (welke voordelen zijn te behalen en welke consequenties zijn er voor het werk / de medewerkers). Zodoende heeft de logistiek supervisor een operationele invloed op het strategisch beleid van de organisatie.

De komst van diverse IT-systemen leidt tot de beschikbaarheid van meer data, bijvoorbeeld op het gebied van klanten, voorraden, omloopsnelheid van goederen, productiviteit van medewerkers en bezettingsgraad. De logistiek supervisor kan deze data benutten voor het optimaliseren van het proces. Daarvoor moet hij de aangeleverde data kunnen interpreteren en mee kunnen werken (met de IT-specialisten) aan de inrichting van het dashboard.

In organisaties wordt steeds meer gebruik gemaakt van al dan niet gratis SaaS (Software as a Service) applicaties, bijvoorbeeld applicaties voor datumprikken, mindmappen, quizen / vragenlijsten. Van de logistiek supervisor wordt verwacht dat hij een open oog houdt voor deze hulpmiddelen / deze hulpmiddelen gebruikt voor een efficiënte werkwijze.

Toenemende (internationale) concurrentie zorgt voor een druk op de marges en klanten vereisen meer kwaliteit in de dienstverlening zoals snellere levertijden en inspelen op last minute klantvragen. De logistiek supervisor moet kansen zien om de werkprocessen efficiënter te maken door bijvoorbeeld goederen- en informatiestromen (van kleine orders, van verschillende klanten) te clusteren. Daarnaast zorgt de veeleisendheid in snelheid van levering voor een opschuiving van de verdeling van het werk over de dag. De frequentie van de venstertijden gaat omhoog. De logistiek supervisor wordt geconfronteerd met meer hectiek gedurende zijn dienst en moet plannings voor kortere periodes maken. Organisaties gaan steeds meer 24/7 werken. De logistiek supervisor krijgt daardoor te maken met andere werktijden en een overdracht van werk / stand van zaken aan zijn collega / medewerkers. Daarnaast kan hij buiten kantooruren niet terugvallen op zijn leidinggevende.

Vanwege de nieuwe toetreders op de markt is schaalvergroting noodzakelijk, (middel)grote bedrijven gaan fuseren of samenwerken in een netwerk. Logistiek dienstverleners en klanten koppelen de systemen. Voor de logistiek supervisor betekent dit dat hij met meer (en nieuwe) samenwerkingspartners en / of klanten rekening moet houden en moet afstemmen op het gebied van procedures en klanteisen (kwaliteit / veiligheid). Automatisering ondersteunt de logistiek supervisor bij het houden van overzicht, het afhandelen van klachten en het beperken van afbreukrisico's. Ook moet hij zijn medewerkers instrueren en begeleiden bij het leren werken met de aangepaste / andere procedures.

Organisaties werken meer bottom-up. De logistiek supervisor heeft een grotere rol gekregen in het overleg met het management en zijn advies wordt gevraagd bij de oplossing van knelpunten, het optimaliseren van de dienstverlening en het starten van nieuwe projecten (bijvoorbeeld

	<p>invoering IT-systemen). Daarvoor moet de logistiek supervisor op de hoogte blijven van de ontwikkelingen in het vakgebied van transport en logistiek.</p> <p>Organisaties in de transport en logistiek gaan in toenemende mate internationaal werken. De logistiek supervisor krijgt meer dan voorheen te maken met samenwerkingspartners en klanten die hij in het Engels en Duits te woord moet staan.</p> <p>In de maatschappij is er een toenemende focus op duurzaamheid. Organisaties moeten tegemoet komen aan de vraag naar duurzaamheid en voeren veranderingen door om bijvoorbeeld overlast voor de omgeving te beperken. Voor de logistiek supervisor betekent dit dat hij meedenkt over oplossingen en maatregelen, maatregelen implementeert en stuurt op bewustwording en gedragsverandering van medewerkers.</p> <p>Mensen, ook klanten, zijn gewend om hun (klant)ervaringen online te delen. Van de logistiek supervisor wordt verwacht dat hij ondersteunt bij het oplossen van online klachten van klanten, klantervaringen doorneemt om werkprocessen te optimaliseren en zijn medewerkers traint in de regels ten aanzien van social media (wat mag een medewerker wel / niet plaatsen en op welke media).</p>
<p>Wet- en regelgeving</p>	<p>De wetgeving en (bedrijfs)normen op het gebied van veiligheid en hygiëne (general food law), Arbo en douane worden steeds meer aangescherpt. De logistiek supervisor moet weten en bijhouden welke consequenties dit heeft voor het vervoer en opslag van goederen.</p> <p>De wet Flexibiliteit en Zekerheid is gewijzigd. De logistiek supervisor moet weten welke consequenties de wijzigingen hebben voor zijn personeelsbeleid.</p> <p>Verzekeraars stellen steeds meer specifieke eisen aan vervoer, opslag en overdracht van producten met gevolgen voor de aansprakelijkheid. De logistiek supervisor moet toezien op een zorgvuldige uitvoering van de werkprocessen conform de afspraken.</p>

5. Conclusies

Wijzigingen in de werkomgeving

De logistiek supervisor is vanwege het werken met de IT systemen vaker op kantoor aanwezig dan op de werkvloer (een dilemma). Nieuwe overlegpartners voor de logistiek supervisor zijn logistic of proces engineers / business analisten en / of functioneel beheerders, bijvoorbeeld over de inrichting van het dashboard van het plannings -en management informatiesysteem.

Vanwege het tekort aan personeel worden veel medewerkers van buiten Nederland / buiten de EU aangetrokken.

Wijzigingen in de beroepshouding

De logistiek supervisor is proactief in zijn zorg voor kwaliteit en veiligheid en stelt daarin hoge eisen. Klanten, netwerkpartners, verzekeraars en overheden stellen ook hogere eisen. De logistiek supervisor moet hier steeds op letten.

Hij is geïnteresseerd in de ontwikkelingen in het vakgebied, volgt opleidingen en is in staat om vooruit te kijken en bij te dragen aan het organisatiebeleid. Hij streeft daarbij naar efficiëntie van het logistieke proces en ondersteunt bij de invoering van innovaties.

Hij moet stressbestendig en flexibel zijn, de werkdruk kan per moment sterk verschillen. Om tegemoet te komen aan de eisen van de klanten gaan de bedrijven steeds meer 24/7 werken en / of werken met een hogere frequentie van venstertijden.

Wijziging in de werkprocessen

Bij “het plannen van het logistieke proces”, “het bewaken van het logistieke proces” en “het zorgdragen voor de randvoorwaarden voor het logistieke proces” maakt de logistiek supervisor gebruik van de plannings -en management informatiesystemen van de organisatie. Hierdoor heeft hij de beschikking over meer data en kan hij deze data benutten voor het optimaliseren van het logistieke proces. Daarvoor moet hij de aangeleverde data kunnen interpreteren en met IT-specialisten van de organisatie kunnen overleggen. Ook voor de koppeling van en afstemming met systemen van klanten en / of netwerkpartners.

Omdat organisaties meer bottom-up zijn gaan werken is aan het werkproces “organiseren en voeren van werkoverleg” toegevoegd dat de logistiek supervisor zijn medewerkers uitnodigt om hun ideeën en verbetervoorstellen in te brengen. Op zijn beurt heeft de logistiek supervisor een grotere rol gekregen in het overleg met het management en zijn advies wordt gevraagd bij de oplossing van knelpunten, het optimaliseren van de dienstverlening en het starten van nieuwe projecten (werkproces “verbetervoorstellen doen voor het logistiek proces”).

Meer dan voorheen heeft de logistiek supervisor een verantwoordelijkheid voor “de duurzame inzetbaarheid van medewerkers”. Hij let op de gezondheid en vitaliteit van de medewerkers en houdt de fysieke en mentale belasting in de gaten. Hij gaat het gesprek hierover aan met de medewerkers, voert veranderingen door zoals (af)wisseling van werkzaamheden (op basis van werkplekonderzoek) en organiseert (teambuildings- en / of sport)activiteiten.

6. Colofon

Ontwikkeld door	Sectorinstituut Transport en Logistiek, met medewerking van coöperatie drieS.
In opdracht van	Werkgevers- en werknemersorganisaties sector Transport en logistiek, verenigd in de Overlegraad Transport en Logistiek
Verantwoording	Vastgesteld door de Overlegraad Transport en Logistiek: Op: datum Te: Plaats

7. Bronnen

Bij de ontwikkeling van dit beroepscompetentieprofiel zijn de volgende bronnen geraadpleegd:

Naam bron	Datum van publicatie
Cinop - Onderzoek voor herziening beroepscompetentieprofielen transport en logistiek	28-06-2019
Cinop - Verslagen van diverse interviews over logistiek supervisor	28-06-2019
drieS / STL - Actualiteitsanalyse logistiek supervisor	12-07-2019
SBB - Herziene kwalificatiedossier Supervisors logistiek	01-08-2015