



KLM plant met dynamische normen



KLM Ground Services is verantwoordelijk voor de afhandeling van passagiers, bagage, vracht en vliegtuigen op Schiphol. Het gaat daarbij om verschillende processen zoals het tanken van vliegtuigen, het beladen van vliegtuigen en het "boarden" van passagiers. Punctualiteit en effectiviteit zijn belangrijke doelstellingen van deze werkprocessen. De verschillende activiteiten beïnvloeden elkaar sterk. De noodzaak om efficiënt te werken stelt dan ook hoge eisen aan de planning en sturing van het werk. De normering die daarbij gebruikt werd was al enige jaren oud en nog gebaseerd op verouderde werkwijzen. KLM wilde de normen daarom actualiseren.

DYNAMISCHE NORMEN

De KLM heeft (na een selectieproces) aan Ydo gevraagd om haar hierbij te assisteren. Hierbij gaven niet alleen de goede ervaringen uit het verleden, maar vooral de visie van Ydo op het plannen en sturen van het werk de doorslag. Ydo introduceerde de mogelijkheid voor dynamische normen. De oude normen die de KLM hanteerde hielden geen rekening met variabelen die een sterke invloed op de benodigde capaciteit hebben. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om het aantal passagiers bij het boarden, het aantal liters brandstof bij het tanken en het aantal koffers bij het laden van een vliegtuig. Deze variabelen kunnen zelfs bij vergelijkbare types vliegtuigen sterk verschillen per dag, tijdstip en/of bestemming.

ARBEIDSKUNDIG ONDERZOEK MET BEHULP VAN WORKSTUDY®

De normen zijn bepaald door het uitvoeren van arbeidskundig onderzoek. Via een "train-de-trainer" concept heeft Ydo de kennis overgedragen aan de medewerkers van KLM. Voor een efficiënte verzameling en verwerking van de gegevens heeft KLM ervoor gekozen WorkStudy in te zetten. De medewerkers waren erg enthousiast over het onderzoek en gebruiksgemak van WorkStudy. Daarnaast biedt WorkStudy de mogelijkheid eenvoudig veel additionele gegevens vast te leggen. Hierdoor konden de belangrijkste invloedsfactoren op de benodigde tijd voor de uitvoering van het werk achterhaald worden.

Nadat de benodigde gegevens verzameld waren heeft Ydo deze samen met de projectleiders van de KLM verwerkt tot nieuwe normen. Deze nieuwe normen hebben een dynamisch karakter, ze houden rekening met de variabelen die invloed hebben op de benodigde capaciteit. Hierdoor is KLM beter in staat de werklast te plannen en te sturen.

NORMEN OP NIVEAU

Tijdens het onderzoek was het Ydo opgevallen dat de KLM voor ieder planningsniveau (lange termijn t.b.v. vaststellen formatie, middellange termijn (roostering) en korte termijn t.b.v. de dienst



WorkStudy is een applicatie voor bedrijfskundig onderzoek, zie ook: www.workstudy.nl



indeling) dezelfde normen hanteert. Op vluchtniveau wordt de benodigde tijd conservatief geschat omdat voorkomen moet worden dat een vlucht vertraagd vertrekt. Doordat er maar één norm wordt gehanteerd, wordt de gewenste zekerheid en flexibiliteit die op vluchtniveau gewenst is, ook gebruikt voor de inschatting van de benodigde capaciteit op de lange termijn. Men gaat er als het ware vanuit dat iedere individuele afhandeling een "worst-case"-afhandeling is. Aangezien dit uiteraard niet de praktijk is, leidt dit tot een te hoge inschatting van de benodigde capaciteit.

Ydo heeft binnen de KLM het begrip "normen op niveau" geïntroduceerd. Dit houdt in dat er voor ieder planningsniveau andere normen gelden. De verschillen tussen de normen hebben vooral betrekking op de gewenste zekerheid en nauwkeurigheid, de mate van voorspelbaarheid van de invloedsfactoren en het gewenste aggregatieniveau. Het invoeren van normen op niveau zal bij de KLM leiden tot een betere voorspelling van de capaciteit per planningshorizon. Dit zal leiden tot een optimalere afstemming en inzet van de arbeidscapaciteit en daarmee ook tot aanzienlijke kostenbesparingen.

KLANKBORDGROEP

Ydo hecht veel waarde aan het betrekken van de medewerkers van de werkvloer. Ook in dit project is er een klankbordgroep met daarin vertegenwoordigers uit de operatie samengesteld. De medewerkers die betrokken waren bij het onderzoek waren enthousiast over het inzicht in de vele verbetermogelijkheden.

Zij hebben geholpen bij het verzamelen van de noodzakelijke informatie voor een goede onderzoeksopzet en hebben de (tussen-)resultaten getoetst. De klankbordgroep heeft een positieve invloed op de kwaliteit en het draagvlak van het onderzoek gehad.

