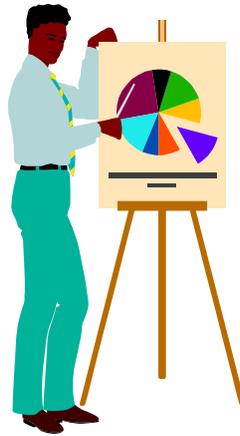


# Le management Visuel

## et

# la communication



# LE MANAGEMENT VISUEL

## Définition:

Le management visuel contribue à la **communication** et à **l'image de marque** de la société.

Son objectif est de définir, à l'aide d'outils visuels, un environnement de travail ayant les qualités suivantes:

- ☐ Être le plus près possible de l'opérateur.
- ☐ Faciliter la réactivité et donc être une aide à la prise de décision.
- ☐ Faciliter et simplifier la définition des objectifs

# LE MANAGEMENT VISUEL

- COMMENT ?

- Création d'un tableau d'affichage.

- Écriture de données.

- Utilisation de dessins : Graphiques (courbes).



- QUE DOIT ON VOIR ?

- Les indicateurs majeurs de production.

- Objectifs de production.

- Résultats de production.

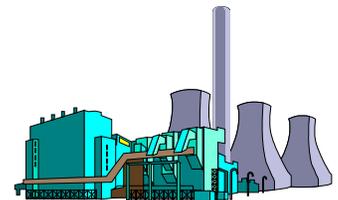
# LE MANAGEMENT VISUEL

- **POURQUOI ?**

- Accessibilité permanente et aisée.
- Support de dialogue pour le personnel concerné.
- Développer la communication, Informer:
  - L'ensemble
    - des opérateurs
    - des responsables d'unité
    - des visiteurs



**L'USINE TRANSPARENTE.**



# LE MANAGEMENT VISUEL

- **POURQUOI ? (suite)**

- Motiver:

- Développer l'esprit d'équipe

- Objectif au poste.

- Objectif à la journée.

**C'est la fierté de notre équipe qui s'affiche !**

- Rendre visible la contribution de chacun.

# LE MANAGEMENT VISUEL

- Qui affiche ?

- L'opérateur et le superviseur sont responsables de la mise à jour de l'affichage.



**du spectateur**

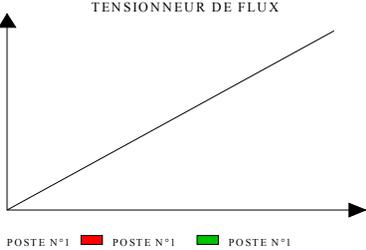


**à l'acteur**

# LE MANAGEMENT VISUEL

- Qu'est-ce qui est affiché ?
  - Les informations les plus représentatives qui permettent de faire une synthèse rapide de la production.
- Comment est-ce affiché ?
  - Chaque information doit être à sa place selon:
    - La périodicité de l'information (jour, semaine).
    - La machine concernée.

# Présentation du Tableau FLASH

TABLEAU FLASH			
LIGNE EVOLUTION1-3		DATE:	
	POSTE N°1	POSTE N°2	POSTE N°3
VOLUME DE PRODUCTION			
	P		
	R		
	S		
TRS			
QUANTITE DECHETS	P		
	R		
	S		
TEMPS D'ARRETS	P		
	R		
	S		
INFORMATIONS POUR TRANSMISSION			
P:PREVU R:REALISE S:SIGNAL ☺ ☹			

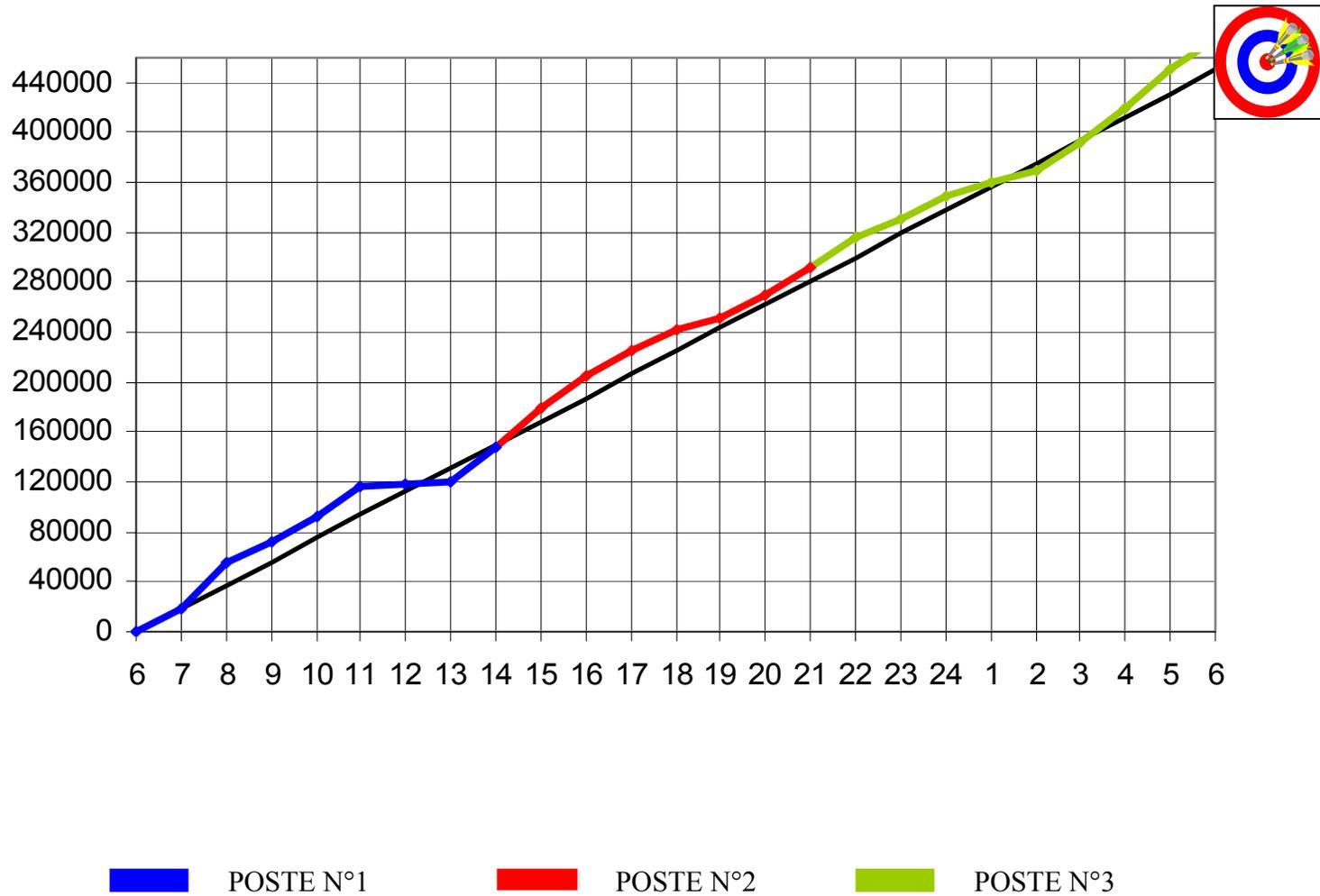
- Un tableau de données journalières mais aussi poste par poste.
- Affichage recto-verso => 1 journée de production sur chaque coté.
- 5 indicateurs de production à renseigner.
- Une synthèse des résultats.
- Un lien de communication entre les différentes équipes.

# Fonctionnement du Tableau FLASH

TABLEAU FLASH			
LIGNE EVOLUTION1-3		DATE:	
	POSTIEN°1	POSTIEN°2	POSTIEN°3
VOLUME DE PRODUCTION			
	P		
	R		
	S		
TRS			
QUANTITE DECHETS	P		
	R		
	S		
TEMPS D'ARRETS	P		
	R		
	S		
INFORMATIONS POUR TRANSMISSION			
P:PREVU R:REALISE S:SIGNAL ☺ ☹			

- Toutes les 2 heures l'opérateur renseigne le tensionneur de flux.
- A chaque fin de poste, il faut renseigner :
  - Volume de production.
  - Quantité de déchets.
  - Temps d'arrêts.
  - TRS.
- Remplir la case « informations pour transmission » dès que cela est nécessaire.

# Le tensionneur de flux



# Le tensionneur de flux

- Pourquoi ?

- ☐ Visualisation graphique de l'objectif de production:

- Au poste (utilisation de couleurs différentes).
    - A la journée.

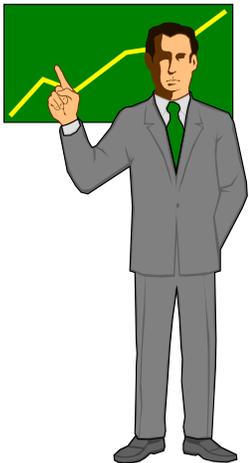
- ☐ Suivi en temps réel de la production par rapport à l'objectif:

- Positionnement heure après heure:

- ☐ Je suis au dessus de la droite = ça va.

- ☒ Je suis en dessous de la droite = ça ne va pas.

- ☐ **Indiquer sur la courbe les causes de variation de la production.**



# Les 4 indicateurs de production

1 Volume de production

2 TRS: Taux de rendement synthétique

3 Quantité de déchets

4 Temps d'arrêts

# Comment renseigner les 4 indicateurs ?

- Un standard :

P: Prévu = OBJECTIF

R: Réalisé = REEL

S: Signal ☺ ☹ = SYNTHÈSE

## Pour chaque indicateur:

↓ Renseigner d'abord P et R sur le tableau:

Puis renseigner S : **a t 'on atteint son objectif ?**

☺ : Contrat rempli.

☹ : Il y a eu des problèmes dans ce domaine.

Il faut les observer pour les connaître et ainsi les éviter..

**→ Synthèse constructive**

# Volume de production

- **Comment le renseigner ?**
  - **P : Prévu** ↓ défini par le responsable d 'unité.
  - **R : Réalisé** ↓ renseigné par le tensionneur de flux ( différence entre les valeurs de fin de poste et de début de poste).

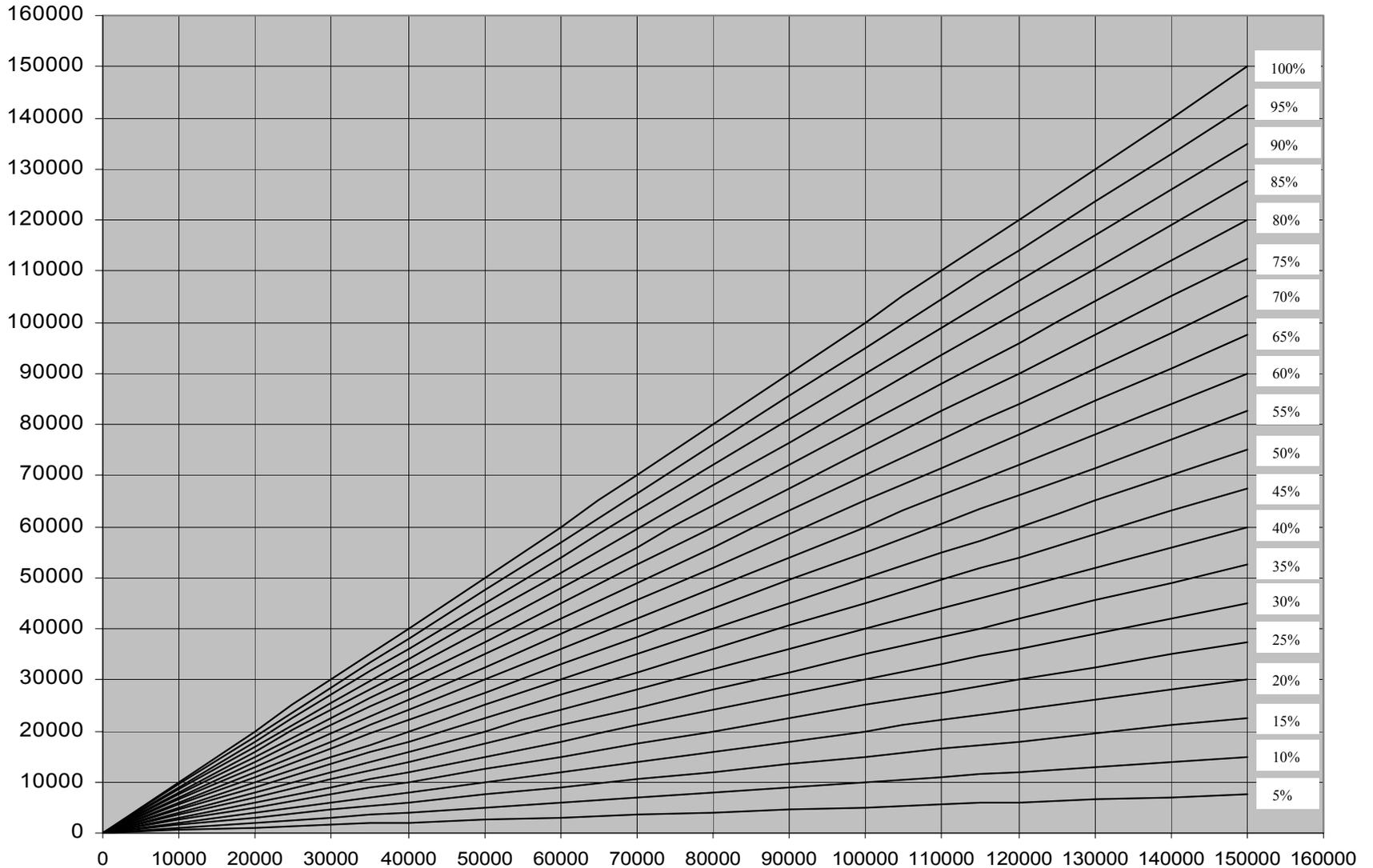


# Le TRS: Taux de Rendement Synthétique

- Qu'est-ce que c'est ?
  - C'est un indicateur de performance globale de la machine. On mesure le nombre de pièces bonnes par rapport à ce qu'aurait pu produire la machine.
- Qu'est-ce qu'il représente ?
  - Il permet de connaître la capacité de charge utilisée et donc le potentiel disponible .
- Que signifie son augmentation ?
  - Cela signifie que la machine est à un meilleur taux de charge et donc que ses résultats sont meilleurs.

↓ On peut ainsi juger concrètement les améliorations mises en place sur cette machine.

# Présentation de l'abaque



# Les temps d'arrêts

- Comment renseigner le tableau ?
  - Reprendre la feuille des arrêts.
  - Noter la valeur du TOTAL général de la feuille des arrêts puis l'indiquer dans le tableau flash dans l'emplacement : **Temps d'arrêts R**

## La quantité de déchets



- Comment renseigner le tableau ?
  - Relever les valeurs sur les alaps si ils sont présents sur la machine
  - Utiliser les systèmes de pesée ou de comptage selon la machine et indiquer le total.

# Calcul des temps d'arrêts

**Machine:** \_\_\_\_\_ **Date:** \_\_\_\_\_ Enregistrer tous les **arrêts machine** supérieurs à 10 minutes en noircissant les cases

Préventif: **temps d'arrêt machine** pour permettre une intervention de maintenance préventive pendant le temps requis

Toute personne qui arrête la machine et va à un autre poste coche la case correspondante.

La personne qui démarre ensuite la machine noircit les cases qui représentent la durée totale de l'arrêt.

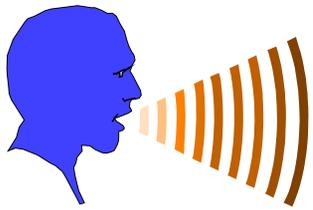
La personne à la machine complète les totaux à la fin de chaque poste. Le responsable collecte toutes les feuilles et complète, temps non-requis, manque MOD.

Visa du responsable

	6	10	20	30	40	50	7	10	20	30	40	50	8	10	20	30	40	50	9	10	20	30	40	50	10	10	20	30	40	50	11	10	20	30	40	50	12	10	20	30	40	50	13	10	20	30	40	50	14	TOTAL
Non Requis	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Préventif	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Changement	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Pannes (>10')	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Manque énergie	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Manque appro	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Pauses, repas	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Manque MOD	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
TOTAL	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					

	14	10	20	30	40	50	15	10	20	30	40	50	16	10	20	30	40	50	17	10	20	30	40	50	18	10	20	30	40	50	19	10	20	30	40	50	20	10	20	30	40	50	21	10	20	30	40	50	22	TOTAL
Non Requis	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Préventif	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Changement	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Pannes (>10')	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Manque énergie	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Manque appro	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Pauses, repas	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Manque MOD	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
TOTAL	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					

	22	10	20	30	40	50	23	10	20	30	40	50	24	10	20	30	40	50	1	10	20	30	40	50	2	10	20	30	40	50	3	10	20	30	40	50	4	10	20	30	40	50	5	10	20	30	40	50	6	TOTAL
Non Requis	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Préventif	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Changement	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Pannes (>10')	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Manque énergie	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Manque appro	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Pauses, repas	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
Manque MOD	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					
TOTAL	<input type="checkbox"/>																												<input type="text"/>																					



# INFORMATIONS POUR TRANSMISSION

- **Pourquoi ?**

- Permettre la transmission d 'informations importantes décrivant les problèmes et les mises en garde concernant le fonctionnement de la machine.
- Connaître les actions qui ont été menées et qui sont à poursuivre ou les actions à entamer.

- **Avantages:**

- Facilite la transmission entre deux postes.
- Support écrit permettant à l'opérateur d 'avoir toujours sous les yeux les informations importantes.

# La Synthèse journalière



- Qui ?
  - Le ou les opérateurs travaillant sur la machine (et un superviseur).
- Quand ?
  - Tous les jours en début de poste.
- Où ?
  - Devant le tableau FLASH, près du poste qualité.
- Comment ?
  - Reprendre les événements de la veille et du poste précédent grâce au support visuel (Tableau FLASH).
- Pourquoi ?
  - Commencer son poste tout en connaissant de façon précise son objectif, ses résultats et ceux des autres équipes ainsi que les consignes à prendre en compte.
  - Observer les problèmes qui ont eu lieu sur la machine.

# Le tableau hebdomadaire

## Que contient-il ?

Une synthèse des résultats journaliers pour une semaine soit:

- ☐ Taux de rendement synthétique.
- ☐ Volume de production.
- ☐ Taux de déchets.
- ☐ Temps d'arrêts.
- ☐ Actions à la semaine.

## Comment se présente t'il ?

- Il se situe sur le panneau blanc du poste qualité.
- Il ne contient que des supports graphiques permettant une meilleure synthèse visuelle.

# Le tableau hebdomadaire

## Comment le remplir ?

- Il suffit de reprendre chaque jour les résultats de production de la journée (somme des trois postes ) et de les reporter sur les différents graphes.

## Qui doit le remplir ?

- Le superviseur ou un opérateur leader.



# Actions à la semaine

- Pourquoi ?
  - Plan d 'actions à moyen terme.
  - Mettre en œuvre des actions correctives ou préventives.
  - Support fixe, visible tout au long de la semaine.
- Comment renseigner le plan d 'actions ?
  - Les actions sont identifiées lors de la réunion hebdomadaire d 'analyse.
  - Le plan d 'action est affiché par le superviseur. Chacun peut en prendre connaissance.
  - Le plan d 'actions est tenu à jour tout au long de la semaine par les personnes concernées par les différentes actions.



# La Synthèse hebdomadaire



- Quand ?
  - En début de semaine, le lundi.
- Où ?
  - Devant indicateurs hebdomadaires du poste qualité.
- Comment ?
  - Regarder les graphes issus de la production de la semaine précédente grâce au support visuel.
  - Faire le bilan des actions qui devaient être réalisées durant la semaine précédente.
- Pourquoi ?
  - Commencer sa semaine tout en connaissant de façon précise les résultats la semaine précédente.
  - Parler des problèmes majeurs de la semaine, chercher à trouver des solutions à mettre en œuvre.

