

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.

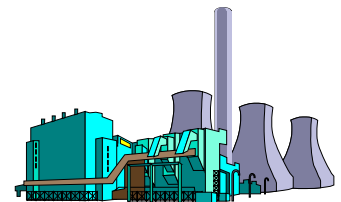
LE MANAGEMENT VISUEL

- **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

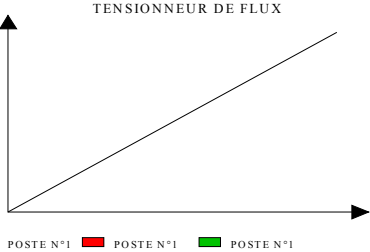


à l'acteur

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 ☺ ☹			

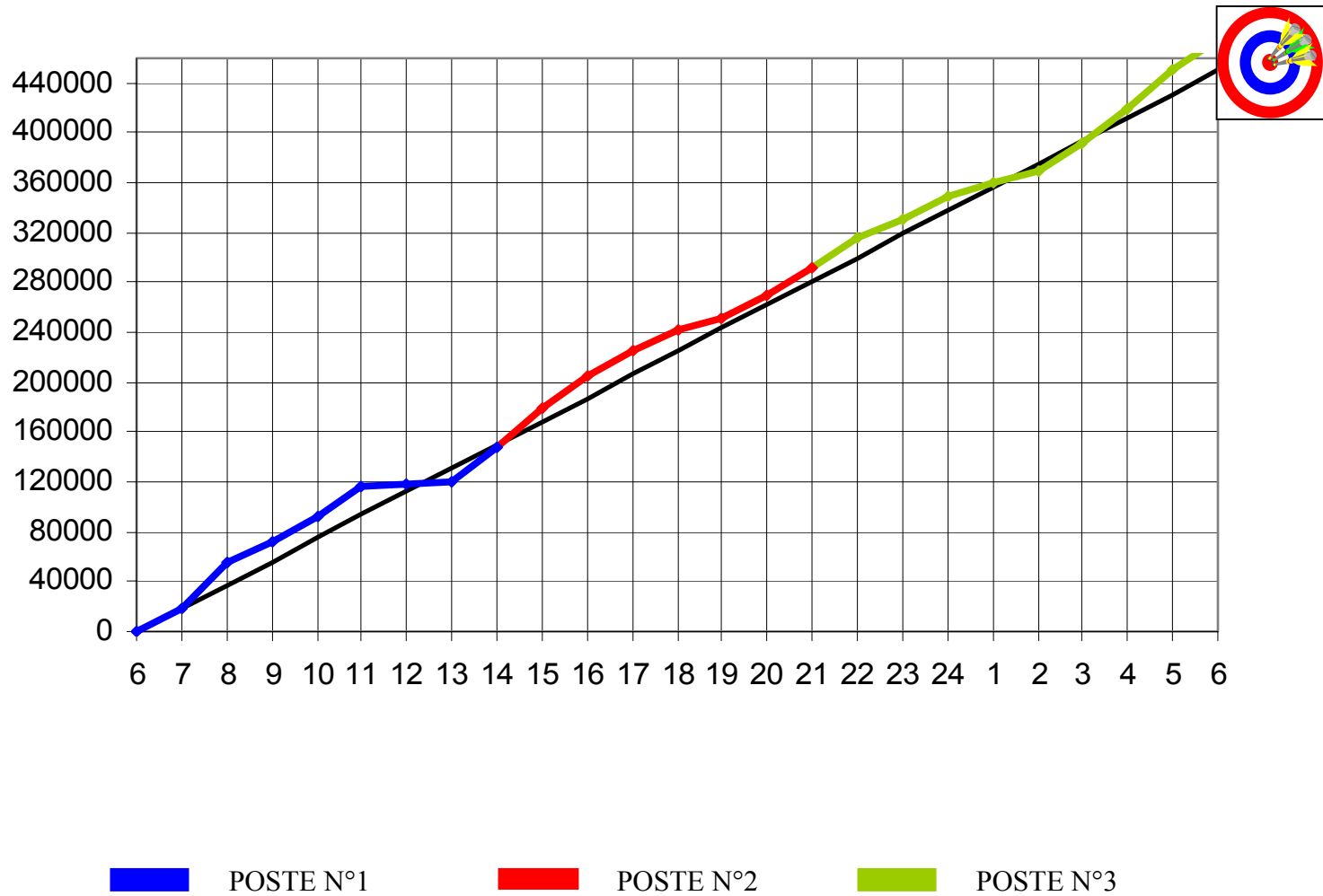
- Un tableau de données journalières mais aussi poste par poste.
- Affichage recto-verso => 1 journée de production sur chaque coté.
- 5 indicateurs de production à renseigner.
- Une synthèse des résultats.
- Un lien de communication entre les différentes équipes.

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.

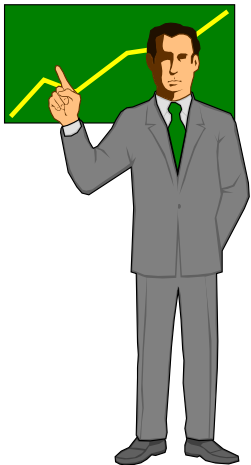
- ☐ Suivi en temps réel de la production par rapport à l'objectif:

- 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.

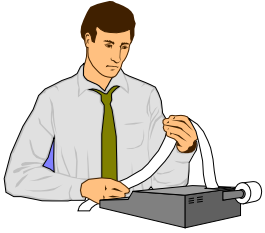
☹ : Il y a eu des problèmes dans ce domaine.

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).

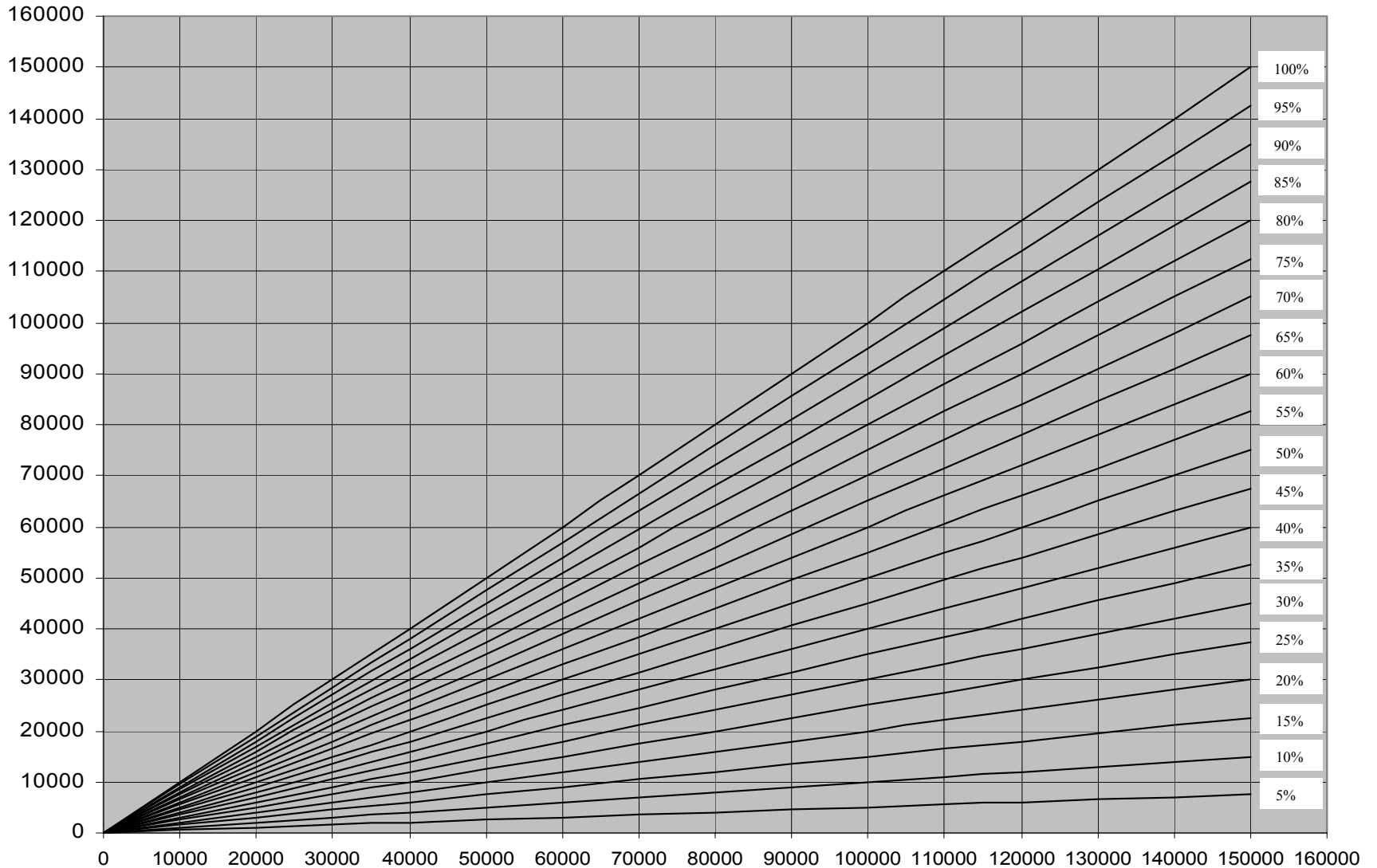


Le TRS: Taux de Rendement Synthétique

- 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



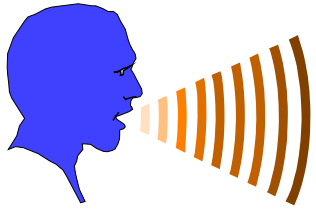
Les temps d'arrêts

- 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.



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 évènements 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.

