

La fonction Production

Sommaire

La fonction de production	1
La gestion de la production	2
Types de gestion des flux	2
✓ flux poussés	2
✓ flux tirés.....	2
✓ La méthode kanban.....	2
✓ flux tendus.....	2
Les 5 zéros	3
Gestion des stocks.....	3
Types d'ateliers de production.....	3
Témoignage	3
Responsable de production de matériaux	4
Missions principales	4
Gestion de la production.....	4
Participation à l'amélioration des conditions de production.....	4
Encadrement d'équipes.....	4
Activités éventuelles	5

La fonction de production

La fonction de production peut être définie comme « l'activité de transformation des flux de matières premières et d'informations en produits finis, grâce à la combinaison de facteurs de production que sont les machines et les hommes».

La fonction de production fait intervenir plusieurs autres paramètres tels que les stocks, la réduction des cycles de conception, de distribution... tout en s'adaptant au mieux à la demande.

Il existe différents sortes de production :

Selon le marché

- ✓ production sur stock *en fonction des prévisions*
- ✓ production sur commande *en fonction de la demande.*

Selon le flux

- ✓ production continue *où la production ne peut être interrompue*
- ✓ production discontinue *où les étapes de la production se succèdent*

Selon les quantités

- ✓ production unitaire
- ✓ production de grands lots

La gestion de la production

C'est l'ensemble des activités qui participent à :

- ✓ la conception,
- ✓ la planification des ressources (matérielles, financières, ou humaines),
- ✓ l'ordonnancement,
- ✓ l'enregistrement des activités de production,
- ✓ le contrôle des activités de production de l'entreprise.

L'objectif est d'optimiser les processus de valeur ajoutée en améliorant de manière continue les flux allant des fournisseurs aux clients.

L'ensemble de ces activités doit être réalisé dans le respect des procédures établies par l'entreprise et tenir compte à la fois de la qualité de ses produits ou services, mais aussi de la sécurité de ses salariés ou de son environnement.

Pour mener à bien ces différentes tâches, les entreprises s'aident d'outils informatiques, de la gestion de la production assistée par ordinateur aux progiciels de gestion intégrés : PGI ou ERP en passant par la supervision.

Types de gestion des flux

- ✓ **flux poussés** : Lorsqu'une étape de la production d'un produit est terminée, le produit est « poussé » vers l'étape suivante. C'est la disponibilité du produit venant de l'amont qui déclenche l'étape suivante de fabrication. Cette méthode de production implique le stockage des produits finis avant leur commercialisation. *Par exemple, l'industrie sucrière n'est pas maîtresse des périodes de récolte des betteraves, qui, par ailleurs, consomment leur sucre une fois récoltées. Il faut donc les transformer au fur et à mesure de leur disponibilité et stocker le sucre, sans se préoccuper des ventes.*
- ✓ **flux tirés** : Le déclenchement d'une étape de fabrication d'un produit ne peut se faire que s'il y a une demande par l'étape suivante.
- ✓ **La méthode kanban** : méthode de gestion des réapprovisionnements des épiceries, dont l'application à la production industrielle, notamment d'origine japonaise, consiste à créer un circuit d'étiquettes (kanbans), les unes accompagnant les conteneurs des produits gérés, les autres s'accumulant sur un tableau jusqu'au déclenchement du réapprovisionnement. Avec la méthode kanban, c'est l'aval (*le client*) qui commande l'amont (*le fournisseur*).
- ✓ **flux tendus** : Le travail en flux tendu est équivalent au travail avec le minimum de stocks et d'en-cours. Souvent employée dans le cas de flux tirés, l'expression est synonyme de « mise en ligne » et peut tout aussi bien s'appliquer aux flux poussés qu'aux flux tirés.

Les 5 zéros

- ✓ L'organisation de la production diffère selon les entreprises et leur environnement, la clientèle, les fournisseurs et les produits. Mais les objectifs étant similaires, il s'agit de produire en essayant de se rapprocher des 5 zéros : zéro stock - zéro défaut - zéro papier - zéro panne - zéro délai

Gestion des stocks : peut se classer en trois grandes catégories :

- ✓ production sur stock, à partir d'un seuil, ou quantité minimum de réapprovisionnement,
- ✓ production juste à temps, type kanban, en appel par l'aval,
- ✓ production à la demande, sur commande.

Types d'ateliers de production

- ✓ l'atelier à postes de charge (*machines ou postes de travail manuel*) isolés, en anglais *jobshop*; la production y est discontinue; certains postes peuvent être regroupés en îlots.
- ✓ l'atelier à flux continu, en anglais *flowshop*, dont les postes sont mis en ligne (*chaîne*),
- ✓ l'atelier ou la cellule flexible, à production discontinue, dont les transferts entre postes sont automatisés.

Témoignage

Extrait du livre « Le mode d'emploi de l'emploi » de Jacques Pommier - ISBN : 2-914762-02-X

« Y'a toujours eu que deux façons d'organiser une fabrique. D'abord, tu optimises les moyens : Toutes les presses dans l'atelier de pressurage, les tours et les fraiseuses dans l'atelier de mécanique et les postes de montage avec leurs gabarits dans l'atelier de montage.

Au bout de quelques années, t'a tout plein des stocks entre chaque atelier, chacun est obligé de réparer les âneries du précédent et tu mets deux mois à fabriquer ce qui pourrait se faire en huit jours.

Alors là tu appelles le consultant.

« Que vous êtes benêts, c'est pourtant simple : y faut vous organiser en ligne » : une presse une fraiseuse et un poste de montage dans l'atelier qui va s'occuper des radiateurs, et une presse une fraiseuse et un monteur dans l'atelier qui va s'occuper des climatiseurs.

Bon sang, mais c'est bien sûr ! Le « DirProd » aurait dû y penser plus tôt ! On va le virer pour lui apprendre à avoir des idées...

Quatre ans plus tard, ta marge a foutu le camp et tu manges la grenouille au point que tu pourrais bien en avaler ton extrait Kbis (*pour les non initiés, le Kbis, c'est l'extrait de naissance des entreprises*)

Tu rappelles le même cabinet : « Que vous êtes benêts, c'est pourtant simple : y faut optimiser vos moyens » :

Les presses dans l'atelier de presse... etc.

Comme on avait pris la précaution de virer celui qui connaissait les défauts de ce système, ça passe très bien.

Depuis quarante ans, à raison d'un retournement tous les quatre ans, je connais des entreprises qui en sont à leur dixième changement définitif ! »

Responsable de production de matériaux

Missions principales

- ✓ Définir le programme et les objectifs de production
- ✓ Réceptionner les commandes émanant des services commerciaux et planifier la production.
- ✓ Définir en amont les séquences de production en fonction du rythme des commandes client et les réajuster dans le temps.
- ✓ Fixer les objectifs de production des équipes opérationnelles : chef de sites, opérateurs, régulateurs...
- ✓ Estimer le plan de charge homme/machine, c'est-à-dire le volume d'activité par salarié et par type de matériel.
- ✓ Ajuster les outils ou les processus de production en lien avec les ingénieurs d'études (*process et méthodes*).
- ✓ Prévoir les investissements nécessaires à court et moyen termes afin de répondre aux objectifs de coûts, de qualité et de délais.

Gestion de la production

- ✓ Assurer un reporting régulier au directeur de l'usine sur les performances de chaque ligne de production.
- ✓ Surveiller quotidiennement l'atteinte des objectifs en s'appuyant sur des indicateurs de suivi d'activité.
- ✓ Suivre la disponibilité des ressources et des matières premières (*immobilisation, suivi des stocks, réduction des pannes matériel...*).
- ✓ Organiser le transport des matériaux et assurer la livraison au client selon les critères de coûts, de qualité et de délais prévus au cahier des charges.
- ✓ Effectuer un suivi administratif et commercial (facturation client/fournisseurs...) et intervenir en support des services commerciaux en cas de litiges.

Participation à l'amélioration des conditions de production

- ✓ Favoriser l'intervention des équipes de maintenance dans un cadre curatif et préventif (rangement des ateliers, arrêt des machines...).
- ✓ Effectuer une veille technologique sur les innovations permettant de moderniser l'appareil de production afin d'optimiser les rendements.
- ✓ Étudier les moyens d'accroître les cadences et d'améliorer la productivité des lignes de production en lien avec les ingénieurs process méthodes.
- ✓ Rechercher les synergies (*mutualisation du matériel, achats groupés...*) entre les différents sites de production en cas d'organisation multi-site.

Encadrement d'équipes

- ✓ Fédérer les équipes de production avec pour finalité l'atteinte des objectifs dans le respect des coûts, de la qualité et des délais.
- ✓ Contrôler l'application des règles de sécurité de l'entreprise (port des équipements de protection, respect de l'hygiène...) et favoriser l'amélioration des conditions de travail en lien avec les ingénieurs QSE (*Qualité-Sécurité-Environnement*)

L'entreprise : Production

- ✓ Identifier et faire remonter au responsable du recrutement les besoins en ressources humaines.
- ✓ Participer aux opérations de formation et d'avancement de carrières de ses équipes (*transmission des savoirs, entretiens annuels...*).

Activités éventuelles

- ✓ Le responsable de production peut participer, en lien étroit avec les équipes R&D, marketing et commerciale, à la conception de nouveaux produits. Il apporte alors son expertise technique afin d'adapter l'outil de production aux nouvelles contraintes posées par le produit.
- ✓ Il peut également occuper une fonction de correspondant QSE. Dans ce cadre, il a pour mission de faire appliquer la politique de l'entreprise en matière de qualité, de sécurité et d'environnement : il veille à la mise en place des dispositifs de sécurité et participe directement à la formation des équipes dans ce domaine.