

LES 5 S

Sandrine Quesnel
Consultante européenne en déploiement et
en management de la qualité

SOMMAIRE

1. Introduction	3
1.1 Définir le problème et fixer l'objectif	3
1.2 Pourquoi pratiquer les 5 S ?	6
1.3 PQQQQCC	7
1.3.1 Qui ?	7
1.3.2 Où faire du 5 S ?	7
1.3.3 Quand pratiquer le 5 S ?	7
1.3.4 Comment se manifeste le problème ?	8
1.3.5 Combien ça coûte ?	8
1.3.6 Quel objectif nous fixons-nous ?	8
2. Quoi : de quoi s'agit-il et comment pratiquer ?	8
2.1 Éliminer/ Débarrasser	8
2.2 Ranger	10
2.3 Nettoyer/ Inspecter	11
2.4 Standardiser	12
2.5 Respecter / Faire respecter / Progresser	13
3. Conclusion	13

1. Introduction

5 S, initiales de 5 mots japonais pour 5 étapes à suivre :

- 1) Eliminer
- 2) Ranger
- 3) Nettoyer et inspecter
- 4) Standardiser
- 5) Respecter ce standard, faire respecter et progresser

Avant de mettre en place n'importe quelle(s) méthodologie(s), les 5S sont nécessairement la 1ère étape de toute démarche qualité. En effet, cette méthode se focalise sur la propreté, sur l'organisation optimum des postes de travail et sur la formalisation, sur le respect et l'amélioration de ces thèmes. Sans cela comment pouvons-nous être capables de localiser les problèmes ?

1.1 Définir le problème et fixer l'objectif

Les 5 S est une méthode d'organisation fondée sur 5 mots japonais dont la 1ère lettre commence par un S : Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu et Shitsuke.

Elle peut se résumer ainsi :

- Nous débarrassons les choses inutiles sur notre poste de travail ou dans une pièce de notre maison ou de notre appartement,
- Nous le/ la rangeons,
- Nous le/ la nettoyons,
- Nous le/ la gardons rangé(e)
- Nous respectons ce rangement.

Le gros avantage de cette méthode est que personne ne peut être contre le fait de travailler ou vivre (dans le cas d'un 5 S effectué à la maison) dans un environnement agréable. C'est une méthode simple et concrète.

Méfiez-vous de vous-même : la méthodologie 5 S est très facile à comprendre. Et justement parce que les 5 S apparaissent évidents et pleins de bon sens, nous y prêtons rarement une attention suffisante et nous faisons peu d'efforts pour les mettre en pratique : le plus difficile n'est pas de

démarrer une démarche 5 S mais de la poursuivre, et ce, jour après jour. Cette démarche nécessite donc persévérance et détermination. Le plus difficile est qu'elle devienne une habitude.

C'est une démarche participative qui nécessite que l'ensemble des personnes utilisant une zone (de vie, de travail), soit présent lorsque la démarche 5 S est entamée. En effet, qui peut décider à la place de quelqu'un de ce qui lui est utile ou non ? Seuls les utilisateurs sauront le dire. De plus, cela nécessite de bien connaître le travail à faire pour déterminer ce qu'il faut garder ou jeter et comment organiser le lieu de la façon la plus rationnelle possible.

Elle permet d'améliorer la productivité, parce qu'un environnement agréable et pratique permet, par exemple, de gagner du temps et d'augmenter notre qualité de vie. Nous nous énervons moins à chercher désespérément quelque chose dans l'urgence.

Auriez-vous envie de vivre dans une entreprise de ce type ?

Une entreprise où les personnes courent d'un bout à l'autre de l'atelier pour chercher un outil, où le sol est taché d'huile ou autres produits, où les machines sont sales, où les cartons et palettes traînent dans l'atelier et où les rebuts s'accumulent.

Et à la maison ?

Imaginez une salle de bain où les serviettes de toilettes sales s'entassent sur le sol avec les chaussettes et autres vêtements, où le sèche-cheveux reste branché et le robinet de la baignoire pas tout à fait fermé, où les produits solaires sont périmés, où la poubelle déborde de cotons tiges...

Votre fils a fait une chute en roller-blade, accepteriez-vous que le matériel chirurgical n'ait pas été nettoyé ?

Un incendie se déclare dans votre immeuble, accepteriez-vous que les extincteurs soient périmés ou non rangés à leur place ?

En résumé, les 5 S ce sont des gestes au quotidien, par exemple vérifier que la chaîne de votre vélo est bien graissée (nettoyer - inspecter), ranger la vaisselle à sa place (ranger), mettre les habits sales dans le panier à linge (ranger), manger les aliments en étant vigilant sur les dates de péremption (éliminer).

Consacrer un peu de temps aux 5 S permet de prévenir bien des désagréments, voire des accidents.

Si nous reprenons l'exemple de la chaîne de vélo, si nous n'effectuons pas cette opération de nettoyage, nous constaterons qu'il est, au fil du temps, de plus en plus difficile de pédaler, que le vélo commence à "couiner" et nous risquons même d'avoir un accident.

De plus, rappelons-nous qu'il est facile de nettoyer la baignoire après une douche, cela devient plus difficile si nous ne la nettoions qu'une fois tous les deux mois.

De nombreux secteurs d'activités l'utilisent : l'armement, l'électronique, le médical, la mécanique de précision, la cuisine...

A la maison, les 5 S sont applicables partout : dans la cuisine, dans le garage, dans la chambre, dans la salle de bain...

Les 5 S au quotidien

C'est aller faire un petit tour dans les toilettes d'un restaurant avant de manger, pour voir l'état d'entretien des locaux. Croyez-vous que vous aurez encore envie de manger dans ce restaurant, même si la serveuse est mignonne et aimable, si vous avez constaté que l'état de propreté laisse à désirer ? Ne ferez-vous pas un parallèle avec ce que vous allez recevoir dans votre assiette quelques minutes plus tard ?

N'oublions pas que le respect des 5 S permet de donner une bonne image de votre entreprise ou de votre maison. Un environnement propre et agréable est votre meilleure publicité.

De plus en plus, certaines entreprises organisent des visites pour les familles des collaborateurs qui y travaillent...

C'est ainsi que, de plus en plus, de nombreuses entreprises ont troqué leur bonne vieille blouse d'écolier ou blouse grise contre une belle blouse blanche renvoyant à des images telles que l'hôpital, les salles blanches...

Quel est l'avantage ?

Avec le gris ou le bleu marine, la saleté ne se voit pas, nous la cachons. Cela ne nous incite pas à lutter contre elle. Avec une couleur claire (c'est souvent le blanc qui est choisi), aucune tache, aucune salissure ne passe inaperçue. Cela nous incite à entretenir la propreté du lieu dans lequel nous vivons. De plus, les couleurs claires ont un impact sur le moral des personnes travaillant dans ces organisations.

Les 5 S se comprennent en les pratiquant.

L'important est de commencer tout de suite. Relevons nos manches.

1.2 Pourquoi pratiquer les 5 S ?

- pour éliminer le temps perdu à chercher ses outils, ses habits...

Exemples : le passeport au moment de partir en voyage, la cravate avant d'aller travailler, la clef que nous cherchons d'un bout à l'autre de l'atelier parce que la dernière personne de l'équipe précédente ne l'a pas rangée à sa place...

Nous trouvons l'information demandée par un client même lorsque Emilie, notre assistante, est partie en formation sur les outils de la qualité. Cela nous permet de servir nos clients en temps et en heure.

- pour améliorer la sécurité :

Prévention des incendies et des accidents (de la chute d'objets, des dérapages sur les taches d'huile, de la pollution...)

Exemples : dans l'entreprise, allées de circulation non dégagées ; à la maison, fil du téléphone qui traverse la salle à manger...

- pour améliorer l'efficacité :

Exemple : avec l'expression "un bon ouvrier... prend soin de ses outils"

Les quelques minutes régulièrement passées à entretenir son matériel et à s'assurer qu'il est en état sont largement gagnées lorsque nous sommes appelés à utiliser ce matériel. De plus, cet entretien fait la différence lorsque nous sommes pressés et que, par exemple, nous avons une commande urgente à livrer au client.

- pour diminuer et prévenir les pannes :

Exemple : le syndrome du lundi matin ou du retour de vacances, où les machines ne veulent plus redémarrer, parce que la poussière a eu le temps de se déposer au cours du week-end.

- pour libérer de l'espace inutilement utilisé :

Nous pouvons donc mieux nous organiser.

- pour inspirer confiance :

Exemple : un médecin, qui a une salle de soins bien rangée, inspire confiance.

- pour ne plus courir :

Exemple : se dépêcher de faire le ménage, parce que nous venons de recevoir un coup de fil de notre mère, qui nous annonce qu'elle sera là dans une heure. Ce qui fait que nous soulevons tapis et petits

meubles pour y glisser la poussière que nous croyons bien cachée, mais qu'elle voit au premier coup d'œil.

- pour avoir une meilleure qualité de vie :

C'est plus agréable de travailler dans un bureau ou de vivre dans un appartement ou une maison propre.

1.3 PQQOQCC

Le Pourquoi vient d'être vu.

Le Quoi aussi (paragraphe 1.1) et sera revu en détail dans la suite.

1.3.1 Qui ?

C'est à chaque personne de les appliquer.

Les 5 S ne peuvent pas réussir si tout le monde n'y adhère pas.

- Qui est concerné ?

Toutes les personnes qui vivent ou qui travaillent dans une zone.

- Qui pourrait aider à le résoudre ?

Quelqu'un qui a le sens pratique et qui n'est pas conservateur de nature. Quelqu'un qui n'a pas de souvenir sur la zone, et qui pourra, sans état d'âme, aider la personne ou le groupe à sélectionner les objets à garder, en leur posant les questions pertinentes.

- Qui risque d'être gêné par la résolution du problème ?

Les personnes qui aiment vivre dans un environnement désordonné.

1.3.2 Où faire du 5 S ?

Dans n'importe quelle partie de son appartement (aussi petit soit-il), de sa maison, de son bureau ou de son atelier.

1.3.3 Quand pratiquer le 5 S ?

Dès aujourd'hui. Cela ne demande, en effet, aucun matériel. Cela nécessite juste d'avoir envie de démarrer une démarche 5 S.

1.3.4 Comment se manifeste le problème ?

Nous ne retrouvons plus un document, un outil, une assiette...

1.3.5 Combien ça coûte ?

- de précieuses minutes de notre vie à chercher un objet qui s'est mystérieusement volatilisé
- des maux d'estomac parce que nous nous sommes énervés de ne pas retrouver l'objet avant le départ en week-end ou en vacances... et que nous avons été obligés, soit de nous en passer, soit de racheter son frère jumeau.

1.3.6 Quel objectif nous fixons-nous ?

- une petite zone à taille humaine.

2. Quoi : de quoi s'agit-il et comment pratiquer ?

2.1 Éliminer/ Débarrasser

Les 5 S, qu'est-ce que c'est ?

Démarche d'amélioration et de standardisation de l'environnement de travail, fondée sur 5 étapes :

- Seiri = Débarrasser/ Éliminer :

Débarrasser signifie "dégager ce qui embarrasse". Cela signifie donc faire le tri entre ce qui est utile et ce qui ne l'est pas.

Faire le tri des objets, du courrier, des mails ; sinon, il y a risque de ne pas avoir la bonne information à temps... et, par exemple, de ne pas se présenter pour son entretien d'évolution auprès du Directeur des Ressources Humaines ou de partir chercher son cousin d'Amérique à l'aéroport de Bâle-Mulhouse pour rien...

Des informations ou des objets, gardés pour rien, occupent de l'espace.

Pour plus de facilité et parce qu'il est difficile de jeter, nous pouvons nous fixer un objectif : par exemple une étagère de l'armoire à vêtements vide après la phase éliminer...

Appuyez-vous sur le PQOQCC (cf leçon *Démarche de résolution de problèmes*).

- Définir un périmètre à taille humaine (pour ne pas se décourager)
- Prendre objet après objet dans le périmètre que vous avez défini et se poser la question :

Est-ce que nous nous servons de cet objet ?

Réponse : "oui"

Nous nous demandons selon quelle fréquence nous l'utilisons et qui l'utilise.

Réponse : "non"

3 cas se présentent :

- réemployer l'objet

Exemple : nous jetons les vieux papiers dans la cheminée.

- recycler l'objet

Exemple : nous donnons notre vélo d'enfant devenu trop petit pour Simon à Mathieu.

- en derniers recours, nous le jetons

Réponse : "ne sais pas"

Dans ce cas, nous mettons un post-it ou une affiche sur cet objet pour nous donner un temps d'observation.

Chaque fois que quelqu'un aura besoin de cet objet, il marquera son nom et la date d'utilisation.

Après quelques jours ou quelques semaines, nous regarderons les noms qui figurent sur l'étiquette.

OUI	NE SAIS PAS	NON
↓	↓	↓
Conserver	Temps d'observation	Ne pas conserver
↓		↓
- Ranger		- Réemployer - Recycler - Jeter

3 cas sont possibles :

- un seul nom est inscrit : dans ce cas, l'objet est utile mais il n'a pas besoin de rester dans la zone commune, il sera mieux à portée de main de son unique utilisateur.
- plusieurs noms figurent : dans ce cas, l'objet est utile, mais il doit se trouver rangé dans une zone accessible à tous les utilisateurs.
- aucun nom n'est inscrit : dans ce cas, à priori, nous revenons à la rubrique "non".

Attention cependant aux objets saisonniers : un ventilateur n'est peut-être pas utilisé du tout pendant l'hiver à Montréal, mais sera un objet quotidien en été...

Attention à ne pas définir un périmètre trop grand, sinon à la fin de la journée, tous les objets auront été enlevés des étagères, seront par terre et vous aurez le sentiment d'avoir perdu votre temps. Dans ce cas, il existe le risque que vous remettiez tous les objets en vrac dans le placard et que le résultat soit pire qu'au démarrage de votre 5 S.

Soyez modeste, démarrer petitement, méfiez-vous de la folie des grandeurs.

Mais que faire en ce qui concerne les machines et outils en panne ? Faut-il les réparer ?

Exemple : une entreprise qui envoie à la casse des produits à base de ferraille, stockés depuis 15 ans dans le magasin et ne se vendant plus depuis 10 ans.

Avantage : récupérer un peu d'argent, libérer de l'espace de rangement.

Pour ce faire, nous pouvons utiliser, en entreprise, le diagramme de Pareto (cf leçon *Démarche de résolution de problèmes*).

Difficulté :

Lutter contre "Je le garde au cas où...". Il est important de prendre une décision ferme :

- Est-ce que cela m'est utile ?
- Est-ce que je m'en sers ?
- Oui, alors je garde !
- Non, alors je jette !

Remarque :

Ceci est un processus sans fin. Si vous recommencez la phase "éliminer" sur la même zone, vous constaterez que vous trouverez encore des choses à jeter.

2.2 Ranger

Cette étape consiste à ranger tout ce qui reste après élimination (ce qui correspond à la rubrique "oui"). Mais pas n'importe comment.

Il s'agit de :

- trouver facilement l'objet dont nous avons besoin lorsque nous en avons l'utilité
- retrouver la place de l'objet quand on en a besoin

Nous rangeons donc plus ou moins loin en fonction :

- de la fréquence et du lieu d'utilisation,
- de la facilité de manutention,
- de la taille des utilisateurs de l'objet...

Avec les 5 S, nous améliorons l'ergonomie de notre poste de travail (que ce soit la cuisine familiale, la production de planches de bord en PU ou le soin à un malade...).

Nous nous demandons aussi dans quel ordre nous utilisons les objets afin de :

- diminuer la pénibilité,
- réduire nos pas (et donc diminuer la fatigue à la fin de la journée),
- éviter de porter des charges lourdes...

Sans en avoir l'air, nous pratiquons du Hoshin (optimisation des flux) (cf leçon *Les outils de la qualité*) et nous améliorons la sécurité et l'ergonomie.

Nous perdons peut-être quelques minutes à nous poser ces questions, nous gagnerons en fatigue jour après jour.

Pour effectuer cette étape, demandons-nous :

- ce que nous utilisons le plus souvent
- de quelle manière
- qui les utilise le plus, si ces objets sont dans une zone collective et utilisés par plusieurs personnes (adaptation à la taille des différents utilisateurs)
- dans quel ordre ?

Nous pouvons demander à un observateur de nous aider, en nous faisant part de ses remarques sur notre manière de chercher et d'utiliser les objets.

Cette étape nous permet de nous "économiser" par la suite. Rien de plus fatiguant que de se contorsionner pour aller chercher les verres ou le pot de Nutella sur la 2e étagère au-dessus de l'évier...

2.3 Nettoyer/ Inspecter

Cette étape est souvent négligée, car les personnes n'en voient pas l'utilité et ne prennent pas au sérieux le nettoyage. Ils disent qu'ils ne sont pas des "femmes de ménage". Ceci n'est absolument pas un jugement de valeur, mais une remarque moult fois entendue !

Les objectifs de cette étape sont :

- rendre notre environnement agréable à l'œil (et à l'oreille ?)

Il est plus agréable de travailler dans un garage dont le sol brille, plutôt que de ne pas oser se mettre à genoux pour regarder son dérailleur de vélo parce que le sol est recouvert de plaques d'huile et autres décors graisseux et nauséabonds.

- prévenir les risques de pannes

En nettoyant notre cafetière, nous nous rendons compte qu'il y a une trace d'huile le long du corps de la cafetière. Le fait de détecter la fuite nous permet d'agir avant que la cafetière tombe définitivement en panne. Cela suppose que la cafetière soit propre, sinon nous ne serons pas à même de détecter l'anomalie "fuite".

- prévenir les risques d'accidents

En nettoyant les étagères de notre bureau, bibliothèque, salon, nous nous rendons compte que le rayon du haut est très cintré et commence à se fissurer. Nous pouvons le renforcer ou le remplacer, avant qu'il ne se rompe et que les livres assomment la personne qui ouvrira la bibliothèque à ce moment-là.

Lorsque nous détectons des anomalies, nous corrigeons si cela nous est possible ou nous avertissons.

Ce nettoyage ne doit pas être confondu avec "le nettoyage de printemps".

Les outils de nettoyage doivent être adaptés au type de nettoyage effectué et doivent être disposés à côté de ce que nous avons à nettoyer.

De plus, en procédant régulièrement à un nettoyage de ces outils, nous leur garantissons une durée de vie plus longue. Qui veut aller loin, ménage sa monture...

2.4 Standardiser

Il s'agit d'établir des règles de travail, de les essayer avant de les valider.

Ces règles doivent être :

- simples,
- visuelles ou écrites.

Nous pouvons aussi en profiter pour mettre en place des "détrompeurs", c'est-à-dire un système nous empêchant de commettre des erreurs.

Exemple : Si vous insérez votre carte bancaire dans le mauvais sens, que se passe-t-il ? Votre carte est rejetée. Ceci est un exemple de système anti-erreur.

Dans notre cas, nous pouvons, par exemple, fabriquer des casiers de rangement pour notre balai, seau, brosse... de tailles différentes suivant les objets. Nous ne pourrions donc plus nous tromper dans le rangement et nous saurons toujours où remettre les outils même si nous confions cette tâche à notre frère qui vient nous rendre visite pour la première fois dans notre nouvel appartement.

2.5 Respecter / Faire respecter / Progresser

Nous respectons au quotidien les règles que nous avons définies. Sinon, il n'y a aucun intérêt à l'avoir fait et formalisé.

Nous faisons respecter les règles par notre entourage. Si quelqu'un ne les respecte pas, nous lui expliquons pourquoi c'est important d'appliquer les 5S, avec une petite démonstration simple et nous restons vigilants.

Nous progressons en améliorant les règles et en faisant progresser les standards : nous créons de nouveaux standards. Pour cela, nous appliquons l'état d'esprit PDCA ou Kaizen (méthode permettant d'avancer à petits pas).

Par exemple, nous avons constaté que le marteau était l'outil que nous utilisons le plus souvent alors que nous utilisons peu souvent les clefs à molette. Nous allons donc interchanger les clefs à molette et le marteau et rapprocher de nous l'outil qui nous sert le plus.

Pour plus de détails sur le PDCA, voir la leçon *Démarche de résolution de problèmes*.

Et pour plus de détails sur le Kaizen, voir la leçon *Les outils de la qualité*.

3. Conclusion

En résumé :

- 1) **J'élimine** les objets inutiles en me demandant si je peux les réemployer ou les recycler. Sinon je les jette.

- 2) Je **range** tout ce qui reste, après élimination, plus ou moins loin de moi, en fonction de la fréquence, du lieu d'utilisation et de la facilité de manutention.
- 3) Ensuite je **nettoie** et j'**inspecte** pour détecter les fuites, salissures...
- 4) Je **standardise**.
- 5) Je **respecte** les règles et j'**améliore** les standards (PDCA).