

LA MÉTHODE DES "5 S"

Seiri - Seiton - Seiso - Seiketsu - Shitsuke : La méthode des "5S" est l'une des meilleures méthodes japonaises utilisées pour l'amélioration continue. Partant du principe que les pertes sont des bénéfices potentiels, éliminer les pertes constitue un gain. Il n'a pas d'amélioration réelle de productivité ou de qualité si par ailleurs subsistent des gaspillages.

La méthode permet de construire un environnement de travail fonctionnel, régi par des règles simples, précises et efficaces et met l'accent sur la propreté et la bonne organisation des postes de travail.

En français nous dirions : Débarras, Rangement, Nettoyage, Ordre et Rigueur.

1. Seiri - Supprimer l'inutile

« Seiri » signifiant débarrasser, il faut donc distinguer ce qui est utile et ce qui ne l'est pas en triant et en éliminant. Ainsi, on ne gardera que le strict nécessaire sur le poste de travail et dans son environnement.

La manie d'accumuler et de garder "parce que cela peut servir" ne favorise pas la propreté et l'efficacité du travail. Le débarras ne consiste pas à tout jeter, mais à comprendre quels sont les éléments utiles au travail à réaliser et à les avoir tout près. » Il est donc indispensable de trier, identifier, réemployer, recycler ou jeter. Pour cela, il faut prendre chaque objet l'un après l'autre en définissant son utilité, sa fréquence d'utilisation (quotidienne, hebdomadaire, mensuelle ou rare) et son utilisateur.

Cela permet de déterminer ce qui mérite effectivement d'être au poste de travail, ce que l'on peut en éloigner et ce dont il faut se débarrasser. C'est donc l'opération "GRAND MENAGE"

2. Seiton – Situer

« Seiton » signifiant ranger, il faut donc disposer les objets de façon à trouver ce qu'il faut quand il faut.

L'objectif étant d'améliorer l'efficacité et d'augmenter la productivité en éliminant le temps perdu, chaque personne doit être capable de trouver facilement les outils et de les remettre correctement à leur place.

On stocke donc de manière fonctionnelle en utilisant des équipements spécialisés pour le rangement. On développe des techniques d'affichage, on donne un nom et une place bien définie aux outils en tenant compte de la fréquence d'utilisation. Ce peut être par exemple :

- Peindre les sols afin de visualiser les saletés
- Délimiter visuellement les aires de travail,
- Dessiner le contour des outils sur les tableaux
- Regrouper et repérer les indicateurs (cadrans, jauges, manomètres...)
- Peindre en couleur voyante les leviers, manivelles
- Étiqueter, etc.....

3. Seiso – Scintiller

« Seiso » signifie nettoyer, il faut donc éliminer les déchets, les saletés et les objets inutiles pour une propreté irréprochable du poste de travail et son environnement, le rendant ainsi plus agréable pour travailler. Nettoyer, c'est également détecter plus rapidement les dysfonctionnements et donc prévenir les risques de panne. Ainsi, dans un environnement propre, une anomalie se détecte plus facilement et plus rapidement grâce au nettoyage régulier. Pour cela, on peut :

- Diviser l'atelier en zones avec un responsable pour chacune d'elles,
- Nettoyer le poste de travail et son environnement (machines, sols, allées, outils...),
- Identifier et si possible éliminer les causes de salissures,
- Définir ce qui doit être nettoyé, les moyens pour y parvenir et la fréquence de nettoyage.

Il est recommandé de définir des objectifs et un système d'évaluation.

4. Seiketsu - Ordonner

Seiketsu signifiant rendre évident, maintenir la propreté, il faut combattre la tendance naturelle au laisser-aller et le retour aux anciennes habitudes en mettant au point des méthodes permettant de maintenir cet état et d'éviter les déviations. Il faut donc définir des règles de management pour que les "5S" deviennent une habitude. Les règles doivent être simples, visuelles ou écrites.

Ainsi, tout le monde peut avoir accès à la règle et la comprendre aisément. Il vaut mieux formaliser les règles avec la participation du personnel, ceci afin de :

- Vaincre la résistance au changement
- Garantir l'appropriation du projet
- Faciliter l'adhésion au projet
- Faire appliquer et respecter les règles établies par le personnel lui-même, lors des 3 étapes précédentes.

5. Shitsuke - Suivre

Shitsuke signifiant suivre et faire évoluer, pour faire vivre les 4 premiers "S" et repousser leurs limites initiales, dans une démarche d'amélioration continue, il faut surveiller régulièrement l'application des règles, les remettre en mémoire, en corriger les dérives.

En instituant un système de suivi avec affichage d'indicateurs, les désormais "5"S sont assurés de continuer à vivre. C'est le principe du **Kaizen**. Cette démarche japonaise repose sur des petites améliorations faites au quotidien, constamment. C'est une démarche graduelle et douce, qui s'oppose au concept plus occidental de réforme brutale du type « on jette le tout et on recommence à neuf » ou de l'innovation, qui est souvent le résultat d'un processus de réingénierie. En revanche, le kaizen tend à inciter chaque travailleur à réfléchir sur son lieu de travail et à proposer des améliorations. Donc, contrairement à l'innovation, le kaizen ne demande pas beaucoup d'investissements financiers, mais une forte motivation de la part de tous les employés. En conséquence, plus qu'une technique de management, le kaizen est une philosophie, une mentalité devant être déployée à tous les niveaux de l'entreprise. Pour cela il faut :

- Réaliser des autoévaluations
- Promouvoir l'esprit d'équipe, instituer des règles de comportement
- Mettre en place une bonne communication et... valoriser les résultats obtenus, car chaque étape est une petite victoire.

CONCLUSION

Les 5S produisent des résultats spectaculaires et incontestables, résultats qui se manifestent en termes d'habitudes de travail plus adaptées, d'amélioration de la sécurité de la productivité et de qualité de vie, parce que les gens travaillent dans de meilleures conditions.

La méthode des 5S se révèle à l'usage remarquablement efficace, parce qu'elle transforme physiquement l'environnement du poste de travail et parce qu'elle agit profondément sur l'état d'esprit du personnel tous niveaux hiérarchiques confondus.

Comme toute méthode de management, elle nécessite une implication forte de la hiérarchie et une étape d'information et de formation de l'ensemble de l'encadrement.

