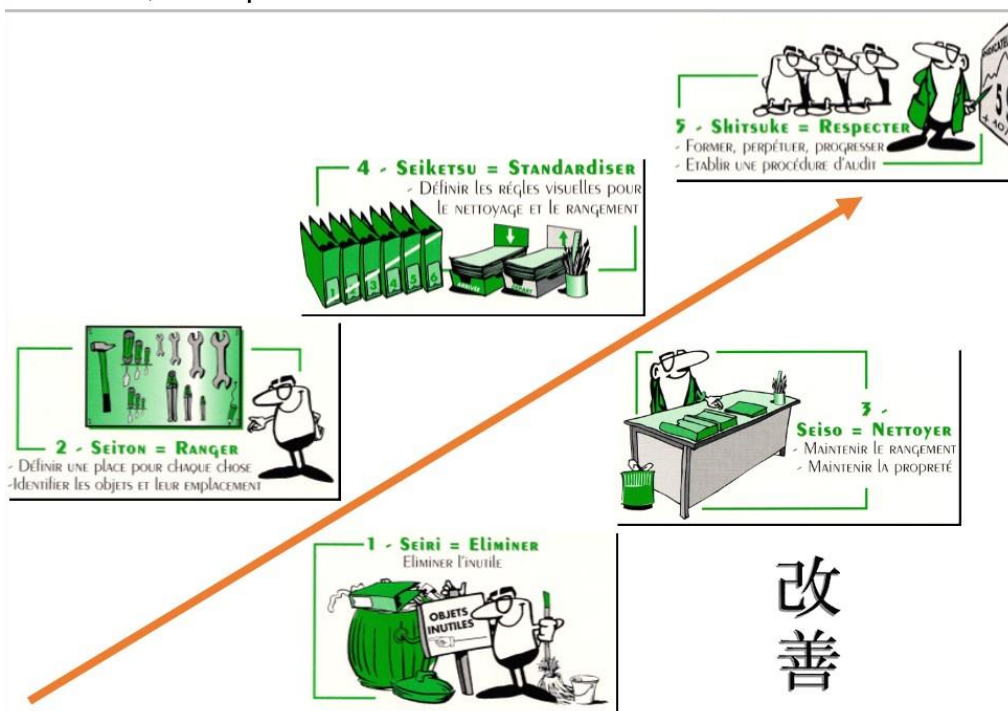


Gestes barrières, distanciation sociale,...et si vous profitez de ce moment pour réorganiser vos espaces de travail ?

Le 5S, une démarche participative, pragmatique au service des conditions de travail et de la performance

Cet acronyme "5S" pourrait presque faire son entrée dans le dictionnaire tellement il est usité ! mais de quoi parle-t-on vraiment ? d'un outil diront certains, d'une méthode pour d'autres, ou même d'une philosophie peut-on lire. Tout peut s'entendre dès lors que ce que l'on fait du "5S" est la bonne réponse au résultat attendu ! En cette période de confinement, énormément de conseils sont proposés sur les réseaux sociaux pour éviter de sombrer dans l'ennui. Je lis "vider vos garages et vos greniers, ranger vos armoires...". Et bien voilà ce que c'est le 5S ! ...pas si sûr ! le 5S n'est surement pas synonyme de ménage de printemps ! je développerai cela plus tard...pour le moment, je vous propose un schéma général qui traduit le 5S....

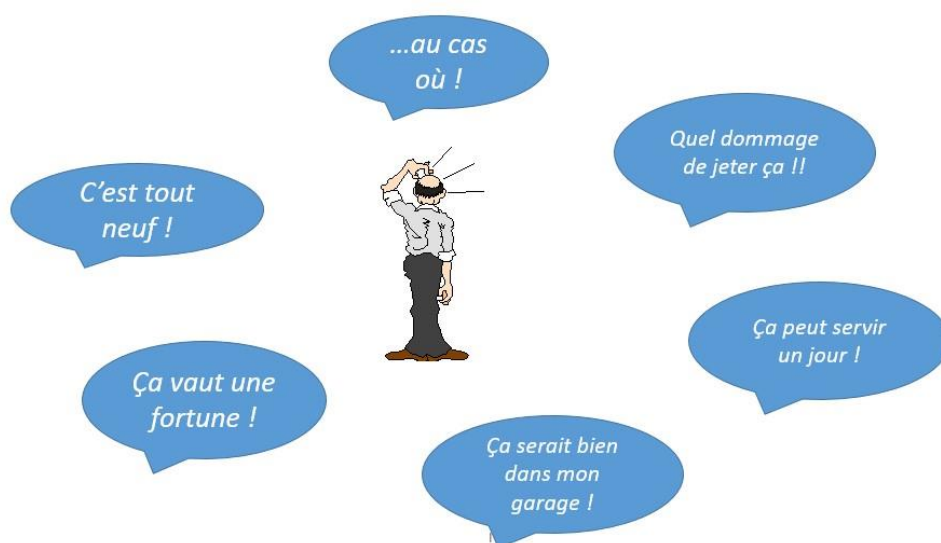
Les 5S, c'est quoi?



Le 1er des 5"S" (Seiri) signifie **débarrasser**, supprimer. De quoi s'agit-il ? Sur un poste de travail ou un espace donné, il s'agit de débarrasser définitivement ce qui est inutile. Les conservateurs sont mis à mal dans cet exercice : " on ne sait jamais, ça peut servir !"; cette banale expression remplit nos garages, nos greniers, nos ateliers, nos bureaux, nos ordinateurs...L'exercice n'est donc pas aussi simple qu'il n'y paraît ! A l'heure où le coût du m² peut-être significatif, mon

expérience montre que l'on peut gagner jusqu'à 30% de surface, pour peu que l'on veuille bien pousser le "Seiri" à fond ! Pratiquez le débarras en collectif, avec ceux qui savent ! Si vous vous posez la question de jeter un outillage qui n'a pas servi depuis 4 ans par exemple, il faudra interroger le commercial, sans doute le client, peut-être même le client du client... bref, il s'agit de réfléchir collectivement pour ne pas jeter "coûte que coûte". La réflexion sera identique pour les dossiers et fichiers contenus dans les ordinateurs.... Une pratique : lorsque vous ne savez pas s'il faut jeter, isolez l'objet en question dans une zone dites "provisoire" visible et délimitée. Tout objet non débarrassé dans un délai de 3 semaines sera définitivement jeté.

Phase difficile : se débarrasser de l'inutile



Le 2ème "S" (Seiton) signifie **Ranger**. "Une place pour chaque chose et chaque chose à sa place", telle est la philosophie de ce 2ème "S". Combien de temps pouvons-nous perdre chaque jour à chercher ? ...une information, un outil, une matière première, une pièce, un document...des dizaines de minutes pour chaque collaborateur, plusieurs heures à l'échelle d'une PME. Sans compter le niveau d'agacement que cette recherche peut générer. Là encore, n'imposez pas le "comment" les choses doivent être rangées, laissez faire les "propriétaires" des lieux ; Ce sont ceux qui font qui savent ! Une première astuce pour ranger : plus la fréquence d'utilisation est importante, plus le rangement doit être à proximité du lieu d'utilisation et inversement. Evidence me direz-vous ! Regardez donc autour de vous...Autres astuces, utilisez les codes couleurs et les formes (carré, rond, triangle...) pour définir vos codes de rangement, ainsi que pour la délimitation des espaces au sol. Dans tous les cas, laissez la créativité de vos équipes opérer ! Sur le sujet de l'informatique, il convient très souvent de redéfinir l'arborescence général des PC et serveurs, et revoir la codification des dossiers et fichiers associés.



Le 3ème "S" (Seiso) signifie **Nettoyer**. Rien à voir avec le grand nettoyage entrepris ces dernières semaines à la maison...le ménage de printemps ! Nos amis japonais ont compris il y a bien longtemps qu'il était préférable de s'attacher à ne pas salir plutôt qu'à nettoyer. Concrètement, il s'agit d'identifier les causes racines (en utilisant les 5 pourquoi) des salissures sur les postes de travail et apporter une solution durable pour éradiquer ces causes. Néanmoins, la réalité ne le permet pas toujours de façon significative. Dans ce cas, identifiez avec les équipes les techniques de nettoyage qui ne seraient pas suffisamment efficaces et trouvez des solutions qui permettent de toujours simplifier le processus du nettoyage. "Seiso" contribue fortement à améliorer la santé et sécurité des équipes, la qualité des produits fabriqués, à soigner l'image de l'entreprise. Vous l'aurez compris, le nettoyage de l'entreprise avant une période de congés n'a pas sa place ici ! D'ailleurs une petite réflexion au passage, quelle utilité d'une entreprise "propre" et bien rangée lorsque les personnes ne sont pas là !? La figure montre un poste de travail aménagé (carter et goulotte blanche) qui a permis de gagner 20 mn de nettoyage par jour !



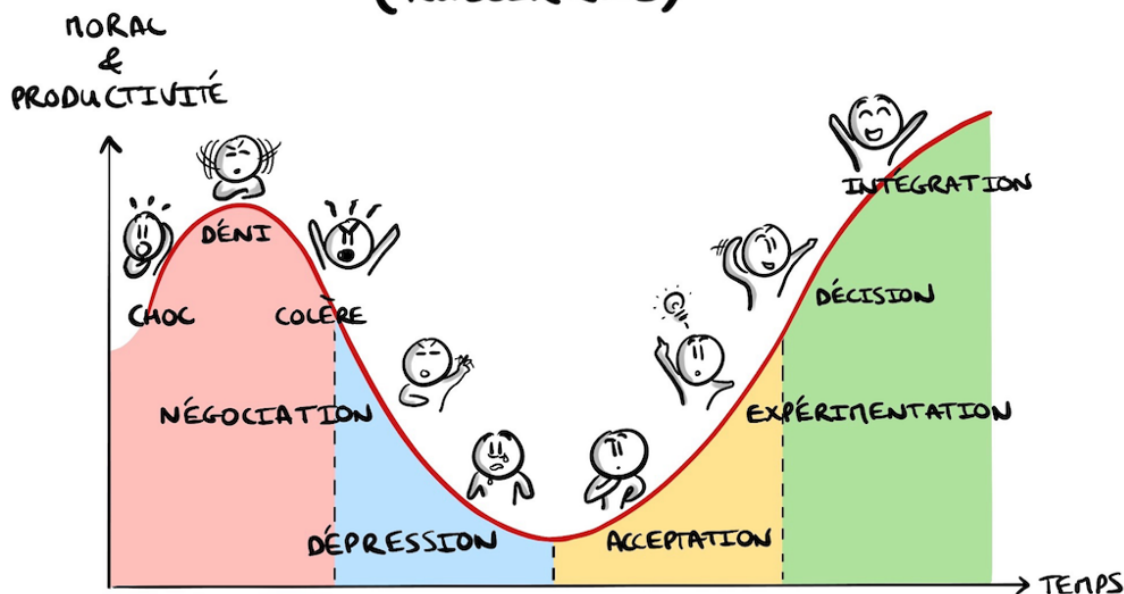
Le 4ème "S" (Seiketsu) signifie **Ordre**. A priori moins explicite que les 3 premiers, l'ordre traduit l'ensemble des règles qui vont permettre de maintenir durablement le débarras/tri, le rangement et la propreté. Elles peuvent prendre la forme d'un standard (voir l'exemple ci-dessous) qui décrit les bonnes pratiques. Bien sûr, ce standard sera défini et formalisé par les acteurs du terrain, ceux-là même qui auront participé activement aux différentes phases de déploiement du 5S. Fil rouge de la démarche, c'est à cette condition clé que le 5S sera une réussite. On ne le dira jamais assez ! L'ordre, c'est aussi la possibilité qui sera donnée à vos artistes (et vous en avez dans vos entreprises !) de (re) donner de la vie aux espaces, en peignant les murs, les machines, les sols, les allées de circulation, et en donnant de la transparence (armoires, carters machines...). C'est aussi donner des codes couleurs aux documents, aux réseaux de fluides, aux moyens de manutentions. Bref, l'ordre peut être associé au management visuel de l'entreprise, tels les panneaux de la circulation routière. Prévoyez une charte graphique quand même pour éviter l'effet carnavalesque !

STANDARD 5S - SECTEUR FLUX

POSTE	ACTIONS	FREQUENCE
	- nettoyer la table - ranger les PV dans les banettes - le pourtour de la table est dégagé - mettre à jour le tableau des livraisons/urgences - ranger les consommables	fin de poste fin de poste en permanence Vendredi S-1 / Lundi S fin de poste
	- ranger et nettoyer la table - ranger les cales de mousses	fin de poste fin de poste
	- ranger les dossiers au bon emplacement - la zone d'accès au tableau est dégagée - présence des classeurs de gammes dans l'armoire	en permanence en permanence en permanence
	- tenir à jour le panneau d'affichage - ordonner le panneau d'affichage	en permanence en permanence
	- respecter les emplacements - ranger les chariots - accéder aux emplacements de stockage	en permanence fin de poste en permanence

Le 5ème (et dernier !) "**S**" signifie littéralement **Rigueur**. Qu'en est-il vraiment ? Rien d'autre qu'au fur et à mesure du déploiement dans l'entreprise, se convaincre, chacun et collectivement, de la nécessité absolue d'être exemplaire dans chaque fait et geste ; C'est à ce prix que le 5S sera durable. Cet état d'esprit s'applique à l'ensemble des acteurs de l'entreprise, dirigeants et managers en chefs de files ! Je ne crois pas cependant qu'il existe une recette miracle. Mettre en œuvre toute l'énergie et la pédagogie nécessaires depuis le lancement de cette démarche en y associant l'ensemble des acteurs concernés, telle est ma croyance ! Cette philosophie du 5S bouscule bien plus les habitudes que nous voulons y croire. Derrière ces 5 mots (débarrasser-ranger-nettoyer-ordre-rigueur) très simples de définition se cachent tout l'esprit, et peut-être aussi toute la difficulté qu'est le chemin de l'amélioration continue. Si vous souhaitez vous engager dans une démarche du type LEAN, réussir le 5S sera votre test d'éligibilité, à coup sûr ! Croyez-en mon expérience. Pour illustrer mon propos, ci-dessous la courbe du changement qui s'appliquera vraisemblablement à votre parcours initiatique du 5S

ÉTAPES DU CHANGEMENT (KÜBLER ROSS)



Sur un plan méthodologique, puisqu'il en faut, prenez le temps d'analyser la situation afin de définir quels seront les « chantiers » pilotes. Le succès de ces chantiers 5S est essentiel. Ils seront la vitrine pour l'entreprise. Le choix des chantiers pilotes portera sur des critères tels que le changement attendu « avant/après », l'engagement des acteurs sur les périmètres des chantiers, les enjeux (conditions de travail, bien-être, sécurité, image de l'entreprise vis-à-vis des clients, performance,...). Très vite, des pilotes (ou animateurs) pourront être nommés (de préférence par cooptation) ; Véritables ambassadeurs de la démarche, ils animeront leur équipe respective sur chaque chantier. A terme, cette équipe de pilotes assurera le déploiement de la démarche. Un rôle de formateur interne leur sera attribué. En outre, cette démarche doit absolument être gérée en mode projet. A ce titre, quel que soit la taille de la structure, il est nécessaire d'installer un comité de pilotage, chargé de donner les moyens aux pilotes, notamment de manager durablement le plan d'action 5S. Autre point clé du projet, la planification. Un chantier 5S comporte une date de début et une date de fin, ponctué de jalons intermédiaires ; ces jalons seront rythmés en lien avec la chronologie élaborée dans la mise en place successive de chacun des « S ». La durée raisonnable d'un chantier se situe entre 6 et 10 mois. Bien sûr, selon le périmètre et par conséquent l'ampleur de la tâche, selon le temps qui sera consacré par l'équipe à réaliser les actions, le planning pourra varier. Dans tous les cas, veillez à clôturer le chantier et à communiquer (voir à célébrer) pour montrer à l'ensemble du personnel « l'avant-l'après ».

Pour conclure, si le 5S ne pose pas de problème de compréhension en tant que tel, sa mise en application peut être plus difficile. Derrière ces 5 mots apparemment faciles à comprendre, c'est une véritable conduite du changement qui va s'opérer. Et les premiers freins vont inévitablement apparaître. « Mon espace de travail est très bien organisé, pourquoi devrais-je changer... ! », « oui, mais cet outil j'en ai quand même besoin dans le cas où... », « c'est mon mode de rangement, je ne vois pas pourquoi je ferai différemment »,...Véritable fondation d'une démarche d'amélioration



continue, je ne saurais trop vous recommander de mettre l'énergie et l'ensemble des moyens nécessaires pour atteindre les résultats escomptés. Trop souvent, l'entreprise considère que ce n'est que du « bons sens » ; Dès lors, cette démarche « va de soi » ; et bien détrompez-vous ! Commencez dès demain !

#5S#ORGANISATION #LEAN#MVP #TPM #MAINTENANCE#CHANGEMENT#ADAPTUS#DINAMIC