



# Modules de formation standard en 5S dans le secteur de la Santé à Madagascar

Ministère de la Santé Publique à Madagascar

*Mars 2015*



Appui par JICA Madagascar

# Modules de formation en 5S (Version Française pour le personnel technique)

## Sommaire

- **MODULE 1:** Information et Sensibilisation sur les 5S
- **MODULE 2 :** Expériences des Hôpitaux de Madagascar en matière de 5S
- **MODULE 3 :** Le principe des 5S
- **MODULE 4 :** Démarche de mise en œuvre des 5S
- **MODULE 5 :** Style de Leadership
- **MODULE 6 :** Attitude Positive
- **MODULE 7 :** Le Gagnant versus le Perdant
- **MODULE 8 :** Etat des lieux par prise de photos avant l'application des 5S
- **MODULE 9 :** Démonstration de la pratique des 5S dans un service
- **MODULE 10 :** Présentation des photos avant et après la mise en œuvre des 5S
- **MODULE 11 :** Plan d'action sur les 5S
- **MODULE 12 :** Suivi et évaluation des activités de 5S
- **PLANS DES SESSIONS**

## Préface

Madagascar a commencé la démarche qualité dans le domaine de la santé vers les années 1990. Beaucoup d'approches ont été mises en œuvre pour satisfaire les exigences de nos clients qui sont surtout les malades.

En 2008, le Ministère de la Santé Publique a renforcé son engagement dans la démarche qualité par l'introduction de l'approche 5S, avec l'aide de JICA. L'approche 5S constitue un des éléments et la porte d'entrée du Quality Management. Elle consiste à promouvoir la qualité des Services par l'amélioration de l'environnement de travail.

Afin de relever davantage le défi dans la gestion de la qualité, le Ministère de la Santé Publique, toujours avec l'appui de JICA, a décidé d'élaborer ces modules standards de formation en 5S.

En complémentarité avec le Guide de mise en œuvre des 5S, ces modules nous aident à introduire et mettre en œuvre de façon harmonisée l'approche 5S à Madagascar.

Le Ministère de la Santé Publique, souhaite à tout utilisateur de ce document, plein succès dans l'application des 5S, qui n'est que la porte d'entrée dans la démarche de la gestion de la qualité des services, pour aboutir à la Gestion Totale de la Qualité.



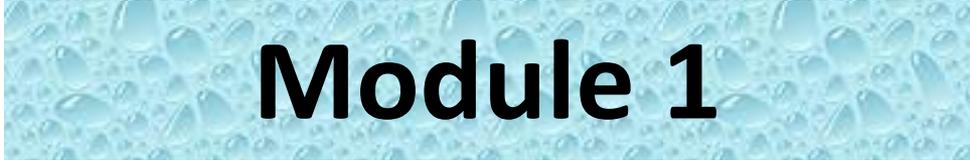
*S.E.M. le Ministre de la Santé Publique*  
**Professeur ANDRIAMANARIVO Mamy Lalatiana**

## Remerciements

Le Ministère de la Santé Publique et la JICA Madagascar remercient les personnes suivantes pour leur contribution intellectuelle et technique à l'élaboration de ces modules de formation :

- **Dr. RANDRIANTSIMANIRY Damoela**, Secrétaire Général du Ministère de la Santé Publique ;
- **Pr. RAKOTOVAO Hanitrana Jean Louis**, Chef de Service, Centre Hospitalier Universitaire Joseph Ravoahangy Adriaivalona, Antananarivo ;
- **Pr. TIANDAIZA Odilon**, Directeur du Centre Hospitalier Universitaire de Mahajanga ;
- **Pr. ANDRIANASOLO Rado**, Service de Management de Qualité, Centre Hospitalier Universitaire Joseph Raseta Befelatanana , Antananarivo ;
- **Pr. ROBINSON Annick**, Directeur d'Etablissement, Hôpital Universitaire Mère et Enfant Tsaralalàna ;
- **Pr. SOLOFOMALALA Gaetan Duval**, Direction du Cabinet du Ministère de la Santé Publique ;
- **Dr SAHONDRA H.L. Josée**, Directeur du Développement des Districts Sanitaires ;
- **Dr. DANHO Jeannette**, UNFPA ;
- **Dr. RALAINIRINA Paul Richard**, UNICEF ;
- **Dr. RANDRIANIAINA Dieu-Donné**, DAT Centre Hospitalier Universitaire de Fianarantsoa ;
- **Mme RAHARIVOAO Irène**, Surveillante-Chef, Hôpital Universitaire Mère et Enfant Tsaralalàna ;
- **Mr. RANDRIANASOLO Henri**, Surveillant-Chef, Centre Hospitalier Universitaire Gynéco-Obstétrique Befelatanana ;
- **Mme RAZANAKINIAINA Tovany Olga**, Centre Hospitalier Universitaire Mahajanga ;
- **Mme RASOANANDRASANA Charlotte**, Assistant Technique, Cellule d'Inspection et de Suivi Sanitaire ;
- **Mme DANAHY Dama Flavelle**, Assistant Technique, Cellule d'Inspection et de Suivi Sanitaire ;
- **Mme ANDRIAMOSE Rondrotiana**, Responsable EAQ, Centre Hospitalier Universitaire Joseph Ravoahangy Adriaivalona, Antananarivo ;
- **Dr. RAKOTOMAHARO Annick**, Service Traumatologie B, Centre Hospitalier Universitaire Joseph Ravoahangy Adriaivalona, Antananarivo ;
- **Dr. RASENDRASOA Hantanirina**, Chef Service UUSI, Centre Hospitalier Universitaire Joseph Ravoahangy Adriaivalona, Antananarivo ;

- **Mme RAKOTOMENA Hanta**, Ministère de la Santé Publique ;
- **Dr. RATSIMBAZAFY Suzy**, Service de Management de Qualité, Centre Hospitalier Universitaire Joseph Raseta Befelatanana , Antananarivo ;
- **Mme RAKOTOMAVO Yolande Olga**, Centre Hospitalier Universitaire de Fianarantsoa ;
- **Mr. NISHIMOTO Akira**, Représentant Résident de JICA Madagascar ;
- **Dr. RAMIADAMPAMONJY Eveline Bakoly Voninirina**, Equipe Technique de la Direction des Etablissement des Soins ;
- **Mr. ROBINIRINA Aubert**, Association des Anciens et Amis de Japon de Madagascar ;
- **Mlle RAKOTOARY Ilo**, Association des Anciens et Amis de Japon de Madagascar ;
- **Dr. RAVELONANDRO Solohery Lucio**, Chef de Service Qualité, Cellule d'Inspection et de Suivi Sanitaire ;
- **Dr. RAMBELON Vallyne**, Chef de Service, Direction du Développement des Districts Sanitaires ;
- **Dr. ANDRIANARISOA Vololomboahangy**, Direction de la Santé de l'Enfant de la Mère et de la Reproduction ;
- **Dr. RASAMIHAJAMANANA Eugénie Claire**, Assistant Technique du Secrétaire Général ;
- **Dr RASOALISON Honorine**, Assistant Technique du Directeur Adjoint Technique du Centre Hospitalier Universitaire Joseph Raseta Befelatanana, Antananarivo ;
- **Mr. RAOELINA ANDRIAMBOLOLONA**, Enseignant Université ;
- **Dr. RAZANAPIRINGA Gustave Jeannot**, Chef de Division au Service de Formation et Perfectionnement du Personnel ;
- **Dr. DOBINSON Ernest**, Assistant Technique, Direction Générale de la Santé ;
- **Mme MATSUYA Yoko**, Chargée des Programmes Sociaux, JICA Madagascar ;
- **Dr. RANDRIANTSOA Jeannot**, Conseiller Technique, JICA Madagascar.

A horizontal rectangular banner with a light blue background featuring numerous small, realistic water droplets of varying sizes.

## **Module 1**

A large rectangular banner with a vibrant, multi-colored abstract background consisting of a dense pattern of small, irregular shapes in shades of blue, purple, and pink.

# **Information et Sensibilisation sur les 5S**

# Objectifs

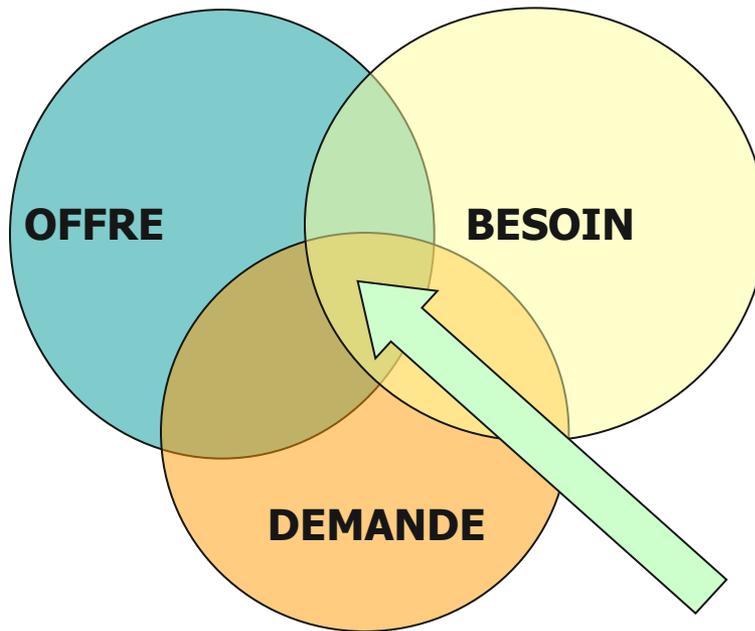
- Comprendre et s'approprier du Management de la Qualité Totale
- Cadrer l'approche 5S dans le cadre de la qualité des services de Santé
- Saisir la signification des 5S
- Comprendre les avantages de l'approche 5S

# LA QUALITE

L'ensemble des caractéristiques d'un produit ou d'un service apte à satisfaire des exigences (techniques et celles du client)

Etat de lieux

Santé Publique



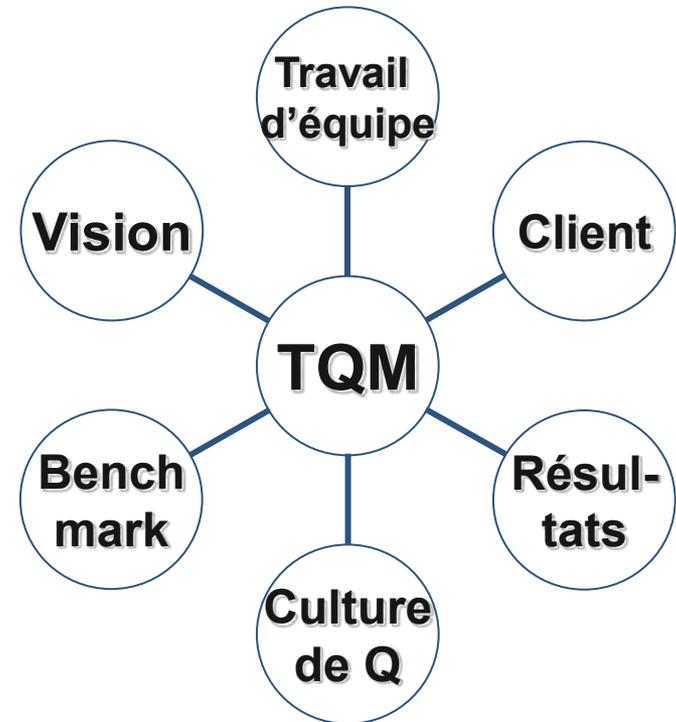
ZONE DE  
CONGRUENCE  
= Qualité

# La Gestion de la Qualité

- **Qualité de service dans un Etablissement de santé à Madagascar reste un problème**
- **Pourtant plusieurs approches d'amélioration de qualité (COPE, ISO, EFQM, APQ) ont été appliquées**
- **L'approche 5S - KAIZEN -TQM semble plus adaptée parce que c'est une approche holistique, facile et participative**

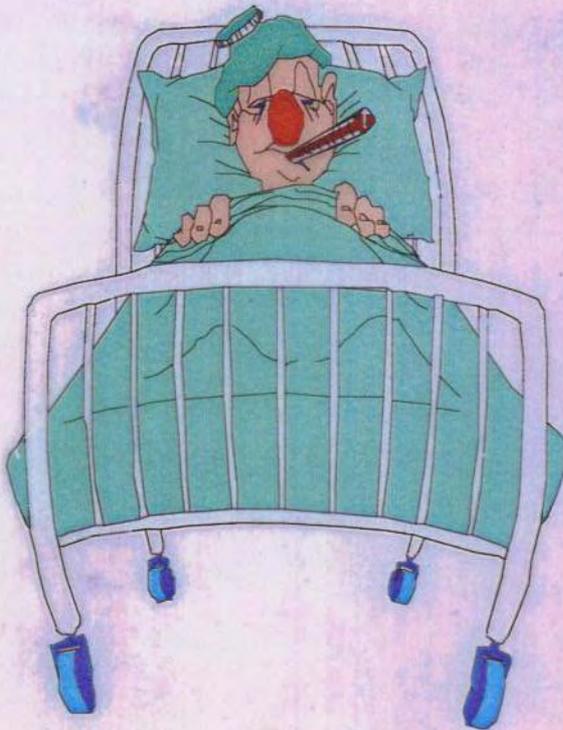
# Total Quality Management (TQM) (ISO 8402)

Le mode de management d'un organisme , centré sur la qualité, basé sur la participation de tous ses membres et visant au succès à long terme par la satisfaction du client et à des avantages pour tous les membres de l'organisme et pour la société.



# Exercice : Les besoins du patient

---



Les besoins exprimés

*Lesquels ?*

Les besoins implicites

*Lesquels ?*

# Les impératifs de la qualité

## Conditions de réussite de la démarche qualité:

- Responsabilité
- Conformité
- Prévention
- Mesure
- Excellence

## a) Responsabilité

### **Responsabilité de la Direction/leadership:**

Politique qualité, objectifs qualité, stratégie, engagement, ressources

**Responsabilité des cadres:** informer, communiquer les objectifs, former, motiver et impliquer le personnel, innover,

**Responsabilités du personnel:** implication dans la démarche, bien faire du premier coup à moindre coût

## b) Conformité

**Qualité**= conformité aux exigences des utilisateurs ( clients internes et clients externes)

- Connaître les besoins des clients: données d'entrée
- Transcrire les besoins en spécifications: normes, standards, cahier de charge
- Réaliser le produit / service conformément aux spécifications: données de sortie

## c) Prévention

**Qualité=** Prévenir plutôt que refaire...  
retoucher...réparer... reconstruire

Les outils de la prévention:

- L'information
- la formation
- l'audit
- l'autocontrôle
- le suivi des fournisseurs
- la gestion de risque

## d) Mesure

**Qualité=** Mesurer pour localiser les champs d'amélioration

Utiliser des indicateurs qualité:

- Mortalité intra hospitalière
- Durée moyenne de séjours
- Infections nosocomiales
- Degré de satisfaction

## e) L'Excellence

**Qualité=** Recherche permanente du progrès

L'excellence sous entend un comportement qui accepte le droit à l'erreur, mais qui oblige à utiliser l'erreur pour progresser (chasse au fatalisme)

# La non-qualité

- Mauvaises conditions de travail (propreté, désordre, etc)
- Mauvais accueil
- Examen superficiel
- Retard de prise en charge
- Panne de l'appareil
- Personnel insuffisant et incompétent

- Réunion mal préparée
- Travail fait à la hâte
- Évènements indésirables

# Les effets de la non -qualité

- Mauvaise image de l'organisme: « Un client satisfait en parle à 10; un client insatisfait en parle à 100 »
- Perte de clientèle, perte d'argent
- Plainte
- Désavantages par rapport aux concurrents
- Mission non accomplie
- Faillite

# Problèmes rencontrés sur le lieu de travail

- Surcharge de travail
- Stress et difficulté
- Taux d'absentéisme élevé
- Personnel démotivé
- Fautes / Erreurs
- Environnement désorganisé / encombré
- Accidents

Une des solutions à ces problèmes:

## L'APPROCHE 5 S

**Une voie ouverte vers  
l'amélioration de  
l'environnement de travail**

# Objectif général de l'approche 5S

Améliorer la qualité des services et des soins dans les établissements de santé à Madagascar

## Objectifs spécifiques de l'approche 5S

- Améliorer le cadre et les conditions de travail des agents de santé
- Augmenter la confiance de la population aux services de santé

# Actions entreprises en matière de à Madagascar

- ✓ Engagement du Ministère de la Santé Publique
- ✓ Point de départ du principe de l'Amélioration Continue de la Qualité
- ✓ Introduit à Madagascar en 2007
- ✓ 11 régions l'appliquent jusqu'à 2013
- ✓ Approche 5S appliquée surtout dans les hôpitaux

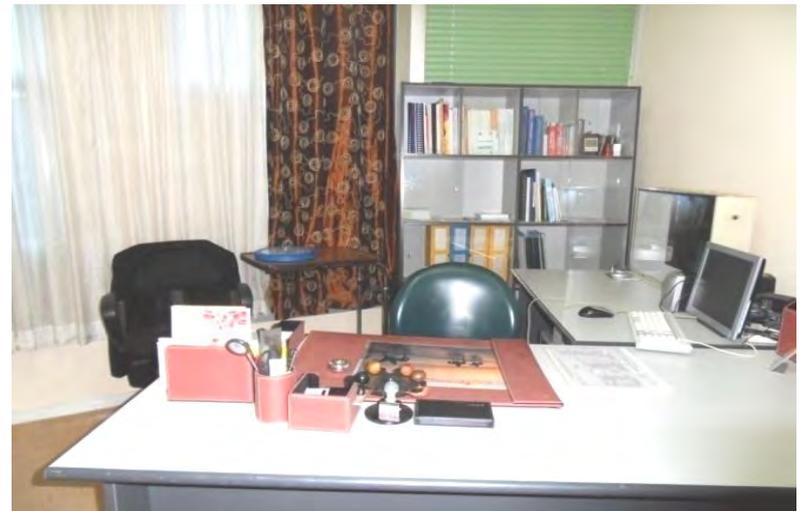
# Signification des 5S

	<b>Japonais</b>	<b>Anglais</b>	<b>Français</b>	<b>Malgache</b>
S1	Seiri	Sort	Séparer	Sivanina
S2	Seiton	Set	Systematiser	Sokajiana
S3	Seiso	Shine	Faire Scintiller	Sasana
S4	Seiketsu	Standardize	Standardiser	Soratana
S5	Shitsuke	Sustain	Se discipliner	Saintsainina

# Signification de S 1

**Séparer, Trier,  
Débarrasser (Sivanina)**

Il permet de supprimer de l'inutile à l'indispensable dans le lieu de travail: Armoire, Table de bureau ...

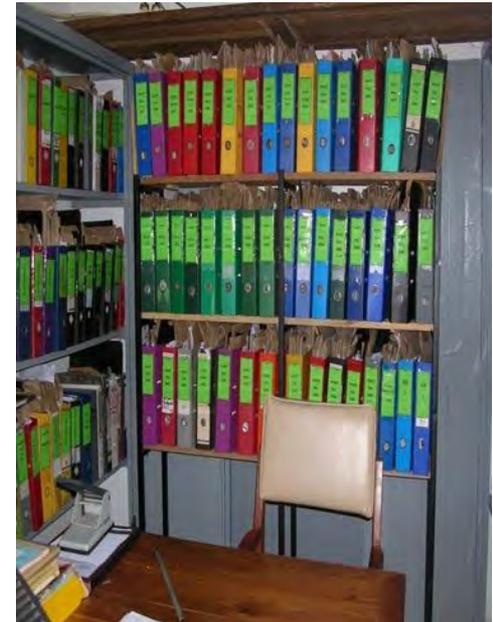


# Signification de S 2

**Systematiser, Classer**

**(Sokajiana)**

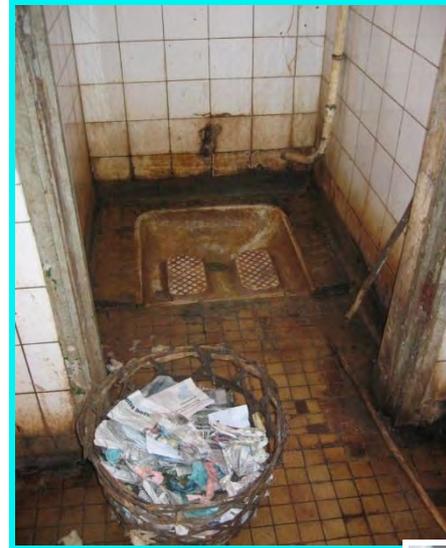
Il consiste à bien situer  
ou ranger ce qui reste  
du tri, et mettre des  
étiquettes sur les objets  
rangés : armoire,  
étagère, tiroir, ...



# Signification de S 3

## Nettoyer ou faire Scintiller ( Sasàna)

Il nous encourage à  
nettoyer ou **faire  
scintiller**  
continuellement le  
milieu de travail: sol,  
mur, toilette, table de  
bureau



# Signification de S 4

## Standardiser (Soratana )

Les procédures d'application des 3 premiers S sont rédigées sur papier pour être **standardisées**, afin qu'elles soient comprises et appliquées de la même façon par le personnel

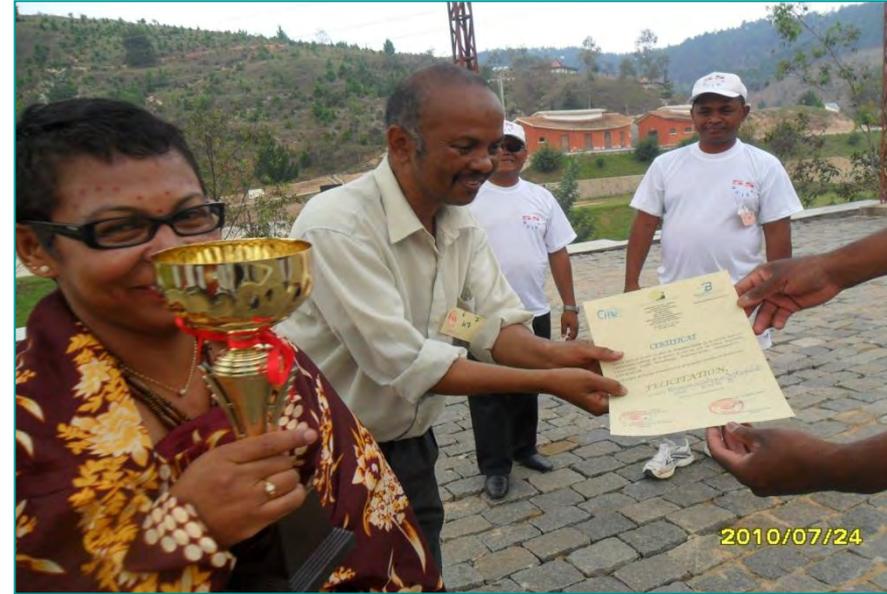


# Signification de S 5

Se discipliner et progresser ou pérenniser (SAINTSAININA).

Enfin un système doit être mis en place pour

faire des progrès et de ne pas revenir en arrière, afin de pérenniser la démarche: formation continue, concours qualité, portes ouvertes, coin 5S, ...



# Avantages des 5S

- Sécurité
- Productivité
- Travail en équipe
- Attitude positive
- Culture de la qualité

# ACTIVITES PENDANT CETTE FORMATION

- ❖ **Information sur les 5S**
- ❖ **Pratique des 5S**
- ❖ **Elaboration de plan d'action**
- ❖ **Se familiariser au suivi et à l'évaluation des activités de 5S**

*Misaotra tompoko!*

# **Module 2**

**Expériences des hôpitaux de  
Madagascar en matière de 5S**

# Objectifs du module

A la fin de la session les participants devraient être capable de :

- ❖ Comprendre la démarche d'un Hôpital en matière de 5S
- ❖ Percevoir les effets des 5S à partir des photos présentées

# Démarche « Qualité » au CHU de Fianarantsoa (CHUF)

## Problèmes rencontrés

- Insuffisance en personnel d'appui
- **Manque de motivation du personnel**
- Manque d'information des usagers externes
- **Insuffisance du budget de fonctionnement**
- **Vétusté des infrastructures (bâtiment > 100ans) et des équipements**
- Qualité de soins non optimale
- **Désordre de certains services**



# Solutions adoptées (CHUF)

- ✓ Participation au Concours Qualité organisé par MSPF au niveau des CHRR en 2007
- ✓ **Création du « Cercle Qualité »**
- ✓ Formations de toutes les catégories du personnel de l'Hôpital sur :
  - Le « Management – Qualité » en 2007
  - Le Système 5S par le D.E. du CHUF en janvier 2009
  - Le développement personnel et Leadership (Majors et Chefs de services) en décembre 2009 CABINET PROGRESSIN' et du Laboratoire SANOFI AVENTIS en avril 2010



## **Sensibilisation des usagers**

# Mise à l'échelle officielle des 5S à Fianarantsoa en juin 2009



Information / Formation du personnel

- Formations continues des services sur la qualité
- **Formation continue sur l'amélioration de la qualité de soins (EPU...), CHUF**



# Réunion d'amélioration de la Qualité, CHUF

- Réunions régulières de l'Equipe d'amélioration de la Qualité
- **Suivi et monitoring continu des activités**





S2, S4



# Bonnes pratiques CHU de Fianarantsoa



# Bonne pratique CHU Fianarantsoa



**CLASSEMENT EN PELE MELE**



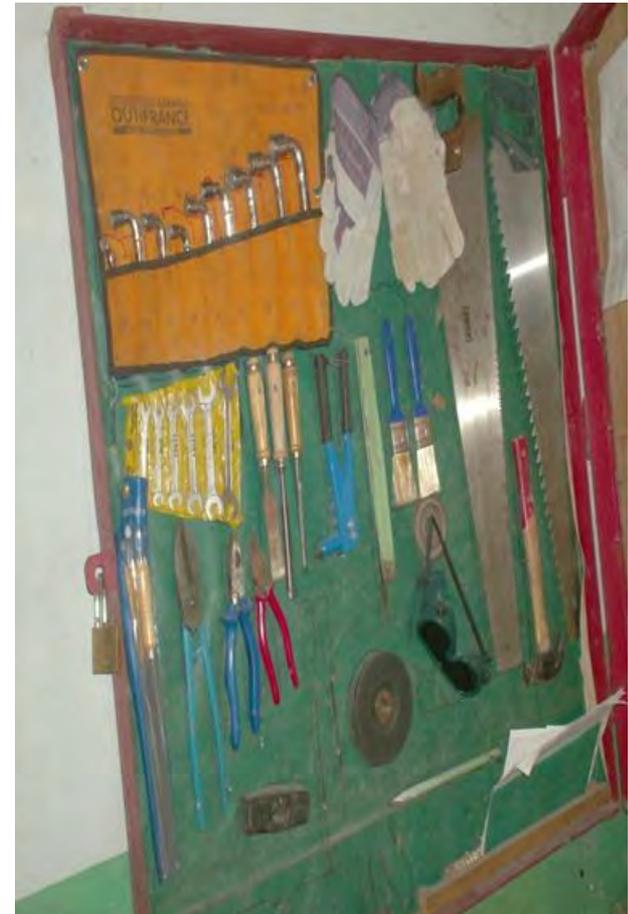
**CLASSEMENT PAR THEME ET  
AVEC TITRE: S1, S2**

# Bonne pratique CHU Fianarantsoa



Remise de Certificat suite à un Concours  
Qualité

# Les Expériences du CHU Mahajanga



# Les Expériences du CHU Mahajanga



# Innovation CHU Mahajanga

**SITUATION QUOTIDIENNE DU PERSONNEL**

DATE **Vendredi** 25 NOV 11

	PRE GARDE	GARDE
<b>MEDECIN</b>	Dr LALAINA	Dr HARISOA
<b>INTERNE</b>	Dera	SANDY
<b>PARAMED</b>		Mr JOHNSON
<b>JOUR</b>		
<b>APRES-MIDI</b>		
<b>CONTINU</b>		Mme BERTHE
<b>SERVANT</b>		Mme HORTENSIA

Tour de garde bien affiché

**CODE COULEUR ARCHIVE**

DEPARTEMENT	UNITE	NUMERO	ANNEE	MOIS
Couleur / Alphabétisation	Couleur		couleur / noir	couleur / bleu
<b>A</b> CHIRURGIE	POSTE OPERE	1		
	ORLO	2		
	VISCERALE	3		
	UROLOGIE	4		
	TRAUMATOLOGIE	5		
	CARDIO	6		
	H.G.E.	7		
<b>B</b> MEDECIN	PNEUMO	8		
	MEDECINE INTERNE	9		
	MALADIE INFECTIEUSE	10		
	NEURO - PSYCHA	11		
	PEDIATRIE	12		
<b>C</b> MERE - ENFANT	NEONAT	13		
	OBSTETRIGUE	14		
	CPN / P.F	15		
<b>D</b> A.T.U.	GYNECO	16		
	A.T.O	17		
<b>E</b> PLATEAU TECHNIQUEE	EMAU	18		
	SUSI	19		
	BANQUE DE SANG	20		
	LABORATOIRE	21		
	LABO ANAPATH	22		
	BLOC OPERATOIRE	23		
	IMAGERIE	24		
	SAR	25		
	Cabinet Dentaire	26		

Code couleurs dans la salle d'archives

# Les Expériences du CHU Mahajanga

Avant 5S



Après 5S



SALLE DE SOINS REORGANISÉE

# Octroi de certificats d'excellence



**Motivation du  
personnel**



# Les Expériences du CHUJRA Antananarivo

AVANT REDRESSEMENT



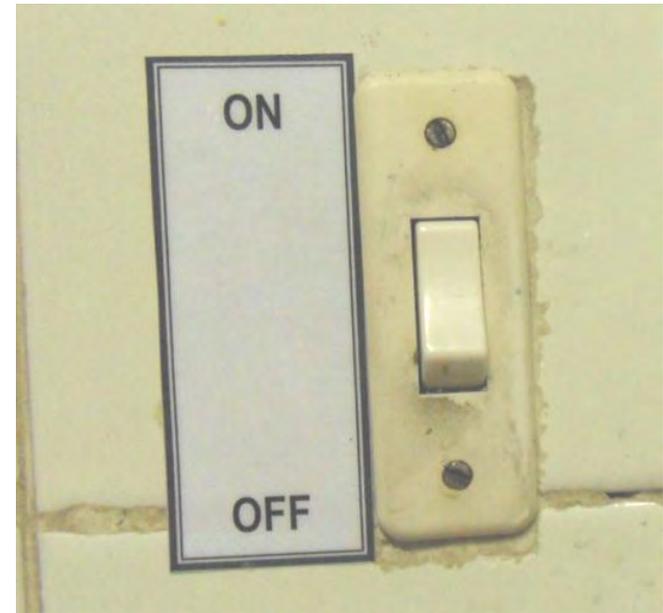
APRES REDRESSEMENT



# Les Expériences du CHUJRA



Environnement de travail agréable, Plan de masse affiché



Etiquette mise en place

# Les Expériences du CHUJRA



Poster 5S



Fiche de Contrôle

