

BURKINA FASO

Unité – Progrès – Justice

DÉCRET N°2023-¹⁵⁴⁸/PRES-TRANS/
PM/MFPTPS portant adoption du guide
méthodologique d'élaboration des manuels
de procédures dans l'administration
publique

LE PRÉSIDENT DE LA TRANSITION,
CHEF DE L'ÉTAT,
PRÉSIDENT DU CONSEIL DES MINISTRES,

Vu CF N° 01313
du 10/11/2023
J. Kaboré

- Vu** la Constitution ; -
- Vu** la Charte de la Transition du 14 octobre 2022 ; -
- Vu** le décret n°2022-0924/PRES-TRANS du 21 octobre 2022 portant nomination du Premier Ministre et son rectificatif le décret n°2023-0017/PRES-TRANS du 12 janvier 2023 ; -
- Vu** le décret n°2023-0766 /PRES-TRANS/PM du 25 juin 2023 portant remaniement du Gouvernement ; -
- Vu** le décret n°2022-0996/PRES-TRANS/PM du 02 décembre 2022 portant attributions des membres du Gouvernement ; -
- Vu** la loi n°20/98/AN du 5 mai 1998 portant normes de création, d'organisation et de gestion des structures de l'administration de l'Etat et son modificatif. -
- Vu** la loi n°081-2015/CNT du 24 novembre 2015 portant statut général de la fonction publique d'Etat ; -
- Vu** le décret n°98-373/PRES/PM/MFPDI du 15 septembre 1998 portant généralisation des manuels de procédures et des tableaux de bord dans les administrations publiques ; -
- Vu** le décret n°2018-0500/PRES/PM/MFPTPS du 19 juin 2018 portant adoption du guide méthodologique de description des postes de travail des ministères et institutions publiques. -
- Vu** le décret n° 2023-0829/PRES-TRANS/PM/MFPTPS du 07 juillet 2023 portant organisation du Ministère de la Fonction publique, du Travail et de la Protection sociale ; -
- Sur** rapport du Ministre d'Etat, Ministre de la Fonction publique, du Travail et de la Protection sociale ; -
- Le** Conseil des ministres entendu en sa séance du 19 juillet 2023 ; -

DÉCRÈTE

Article 1 : Est adopté le guide méthodologique d'élaboration des manuels de procédures dans l'Administration publique dont le document est joint en annexe.

Article 2 : Le Ministre d'État, Ministre de la Fonction publique, du Travail et de la Protection sociale est chargé de l'exécution du présent décret qui sera publié au Journal officiel du Faso.

Ouagadougou, le 13 novembre 2023



Capitaine Ibrahim TRAORE

Le Premier Ministre

Apollinaire Joachimson KYELEM de TAMBELA

Le Ministre d'Etat, Ministre de la Fonction
publique, du Travail et de la Protection sociale

Bassolma BAZIE

GUIDE METHODOLOGIQUE D'ELABORATION DES MANUELS DE PROCEDURES DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Octobre 2023

Sommaire

Glossaire	3
Avant-propos.....	4
Introduction	5
I. GENERALITES SUR LE MANUEL DES PROCÉDURES.....	6
II. DÉMARCHE METHODOLOGIQUE D'ÉLABORATION DU MANUEL DES PROCÉDURES	7
III. MISE EN ŒUVRE DU MANUEL DES PROCEDURES.....	20
Conclusion	22
Annexes.....	23

Glossaire

- **Emploi** : ensemble de situations de travail présentant des contenus d'activités identiques ou similaires suffisamment homogènes pour être occupés par un même individu.
- **Famille professionnelle** : famille d'emplois ou ensemble de familles d'emplois exerçant un bloc cohérent d'attributions du ministère ou de l'institution. Elle est déterminée à partir des familles d'emplois en lien avec les domaines de compétence du ministère ou de l'institution.
- **Processus** : ensemble d'actions corrélées ou en interaction qui utilisent des éléments d'entrée pour produire des résultats escomptés.
- **Procédure** : succession d'étapes nécessaires à l'accomplissement d'une activité.
- **Activité** : ensemble cohérent de tâches ou séquences de travail finalisé.
- **Tâche** : unité élémentaire de l'activité de travail, elle est aussi une étape plus détaillée d'une activité.
- **Structure interne au ministère/institution** : structure au sein du ministère/institution qui accompagne la structure bénéficiaire dans la réalisation de l'activité.
- **Structure externe au ministère/institution** : structure en dehors du ministère/institution qui accompagne la structure bénéficiaire dans la réalisation de l'activité.
- **Support** : livrable ou output de chaque étape de la procédure.

Avant-propos

Depuis 1998, le Burkina Faso s'est résolument engagé dans un processus de modernisation de son administration publique et se donne les moyens d'y parvenir à travers la conception et la mise en œuvre d'outils modernes de gestion. Ce faisant, dans le cadre de la Réforme globale de l'administration publique (RGAP) adoptée depuis cette date, la nécessité pour les structures publiques de disposer de manuels de procédures et de tenir des tableaux de bord dans la gestion administrative a été perçue par le gouvernement. C'est ainsi qu'il a été adopté le décret n°98-373/PRES/PM/MFPDI du 15 septembre 1998 portant généralisation des manuels de procédures et des tableaux de bord.

C'est dans l'objectif d'accompagner les départements ministériels/institutions pour la mise en œuvre effective du décret susmentionné que le Ministère de la fonction publique, du travail et de la protection sociale (MFPTPS) a élaboré le présent guide méthodologique d'élaboration des manuels de procédures dans l'administration publique.

Ce guide devra orienter les structures publiques dans la conception, la réalisation et la mise à jour de leurs manuels de procédures, en tant qu'outils modernes et innovants de gestion prévus par la Stratégie nationale de modernisation de l'administration publique (SNMAP) 2021-2025.

J'invite donc, l'ensemble des acteurs à s'approprier ce guide et à l'exploiter de sorte qu'au plus tard en 2025, chaque administration publique dispose de son manuel des procédures pour une meilleure qualité du service public.

**Le Ministre de la fonction publique, du
travail et de la protection sociale**

Bassolma BAZIE

Introduction

La mission première de l'Administration publique est de servir l'intérêt général en offrant aux usagers/clients des prestations de qualité. A cet effet, d'énormes efforts sont constamment déployés à travers la mise en œuvre des référentiels en matière de modernisation, en vue d'améliorer le fonctionnement des services publics.

Toutefois, du diagnostic fait après la mise en œuvre du Plan stratégique décennal de modernisation de l'administration (PSDMA) 2011-2020, il ressort la persistance des difficultés d'ordre **organisationnel, opérationnel et comportemental** dans les structures publiques. Aussi, est-il indispensable de poursuivre l'implémentation des différents outils modernes visant la délivrance d'un service public de qualité à l'usager/client de l'administration publique de plus en plus exigeant.

Le manuel des procédures est un outil d'organisation du travail et un instrument technique permettant d'améliorer la qualité du service public. Ses fondements se trouvent entre autres dans le décret n°98-373/PRES/PM/MFPDI du 15 septembre 1998 portant généralisation des manuels de procédures et des tableaux de bord dans les administrations publiques et le décret n°2017-0824/PRES/MFPTPS du 19 septembre 2017 portant charte de qualité du service public.

L'une des principales difficultés rencontrées par les structures publiques dans le cadre de l'élaboration des manuels des procédures est celle relative à l'absence d'un document d'orientation. C'est dans le but de pallier cette insuffisance que le présent guide est élaboré.

Il s'articule autour des points suivants : (i) les généralités sur le manuel des procédures, (ii) la démarche méthodologique pour son élaboration et (iii) la mise en œuvre de l'outil.

I. GENERALITES SUR LE MANUEL DES PROCEDURES

I.1 Contenu du manuel des procédures

Le manuel des procédures est un document de référence à usage interne dans lequel sont transcrits tous les dispositifs mis en place au sein d'une structure pour permettre à chaque agent à son poste de travail d'offrir des services de qualité aux clients.

Le manuel des procédures décrit de manière exhaustive, ordonnée et formelle les méthodes utilisées pour exécuter les différentes opérations ou prestations au sein d'une structure. De ce fait, il doit contenir :

- le champ d'application ;
- les indications sur les prestations fournies ;
- la procédure d'accomplissement des services publics ;
- les informations, les pièces et les conditions exigées pour bénéficier des prestations

Il permet de répondre aux questions suivantes :

N°	Questions	Objet de réponse
1.	Quoi faire ?	Lister toutes les tâches à exécuter pour délivrer un service/produit
2.	Qui le fait ?	Pour chaque tâche, identifier le responsable (poste de travail) chargé de son exécution
3.	Quand le faire ?	Pour chaque service/produit, donner l'agencement (étapes) des tâches en indiquant les délais et les périodes de leur exécution
4.	Où le faire ?	Identifier les postes (lieux géographiques) de réalisation de chaque tâche
5.	Comment le faire ?	Identifier les modes ou les supports d'exécution

I.2 Objectifs du manuel des procédures

Le manuel des procédures a pour objectifs de formaliser les principes, les règles et procédures qui régissent le fonctionnement des services et la mise en œuvre des activités inhérentes à la conduite des missions. Il décrit le système de mise en œuvre des activités, à travers la description par activité de la succession des différentes étapes de son exécution.

Il vise entre autres à renforcer l'efficacité des structures à travers la mise en place d'un référentiel des tâches et des délais pour la délivrance de prestations de qualité aux usagers/clients.

De façon spécifique, il s'agit de :

- fournir un cadre formel harmonisé d'exécution des attributions ou activités de la structure publique ;
- responsabiliser davantage chaque agent dans l'accomplissement des tâches à son poste de travail ;
- faciliter l'apprentissage pour les nouveaux collaborateurs ;
- optimiser le système d'information de gestion pour accroître la productivité des ressources humaines et l'efficacité de la structure publique ;
- mettre en œuvre un contrôle de gestion efficace.

II. DÉMARCHE METHODOLOGIQUE D'ÉLABORATION DU MANUEL DE PROCÉDURES

L'élaboration d'un manuel de procédures comprend deux phases essentielles : une phase préparatoire et la phase d'élaboration proprement dite

II.1 Phase préparatoire

La phase préparatoire consiste à :

- mettre en place et à former les membres de l'équipe projet ;
- procéder au cadrage des travaux ;
- identifier les procédures à décrire ;
- mobiliser les ressources financières ;

- sensibiliser les parties prenantes.

II.1.1 Mise en place et formation des membres de l'équipe projet

L'équipe projet est composée des représentants de la Direction du développement institutionnel et de l'innovation (DDII), de la Direction des ressources humaines (DRH), de l'Inspection technique des services (ITS), des structures intervenant dans les procédures à décrire et éventuellement des personnes de ressources.

Pour les institutions ne disposant pas de structures similaires, la composition de l'équipe projet est laissée à l'appréciation du premier responsable qui peut requérir l'appui de personnes de ressources.

La composition et les attributions de l'équipe projet sont définies par un acte administratif (arrêté, décision, etc.).

Pour garantir la réussite du processus, il est nécessaire de renforcer les capacités des membres de l'équipe projet à travers leur formation notamment sur l'utilisation du présent guide.

II.1.2 Cadrage des travaux

Le cadrage des travaux vise à permettre aux membres de l'équipe projet et aux premiers responsables des différentes structures de se mettre au même niveau d'information, d'harmoniser les attentes, d'identifier les besoins et de proposer des mesures pour surmonter les contraintes et d'élaborer une feuille de route d'exécution de l'activité.

Le cadrage peut se faire au cours d'une rencontre présidée par le Secrétaire général du ministère/institution ou toute autre personne désignée à cet effet.

II.1.3 Identification des procédures à décrire

Les procédures à décrire doivent être identifiées par emplois-types ou par blocs d'attributions.

En rappel l'emploi-type est un bloc d'attributions ou des sous attributions de la famille professionnelle prises en charge par les familles d'emplois. La méthodologie

d'identification des emplois-types est prévue par le décret n°2018-0500/PRES/PM/MFPTPS du 19 juin 2018 portant guide méthodologique de description des postes de travail des ministères et institutions.

Exemple de famille professionnelle : Administration du territoire (AT).

Exemples d'emplois-types de la famille professionnelle AT : administration et gestion de l'administration territoriale, décentralisation et développement local, libertés publiques et cohésion sociale, protection civil, Etat civil.

En partant de cet exemple, l'équipe projet peut opter de décrire toutes les procédures liées à tous les emplois-types de la famille professionnelles Administration du territoire (AT). Un tel travail permettra de disposer du **manuel des procédures de l'administration du territoire** dans lequel figureront toutes les fiches procédures par emploi-type de la famille professionnelle.

Toutefois, au regard de la modicité des ressources ou de toute autres contraintes, l'équipe projet pourrait opter de décrire les procédures d'un ou de certains emplois-types de la famille professionnelle. Dans ce cas, on aurait par exemple un manuel des procédures d'administration et de gestion de l'administration territoriale, un manuel des procédures de gestion des libertés publiques et de la cohésion sociale ou un manuel des procédures d'Etat civil, etc.

Par emploi-type, on identifie toutes les procédures utilisées y compris celles apparemment identiques. C'est après la description de chaque procédure que l'équipe projet peut juger de l'opportunité de codifier les procédures identiques à travers une fiche unique.

Exemples de procédures apparemment similaire en matière de recrutement :

- élaboration d'un arrêté d'ouverture de recrutement sur concours directs suivi de formation ;
- élaboration d'un arrêté d'ouverture de recrutement sur concours directs sans formation ;
- élaboration d'un arrêté d'ouverture de recrutement sur concours professionnels ;

- etc.

L'étape d'identification des procédures à décrire est déterminante, car elle permet d'évaluer la charge de travail, d'identifier les acteurs et les ressources à mobiliser en conséquence.

Le travail d'identification des procédures à décrire passe par une première étape de collecte de données et peut nécessiter au préalable, un sous-regroupement des activités au sein de l'emploi-type.

II.1.4 Mobilisation des ressources financières

Avant toute initiative d'élaboration d'un manuel des procédures, un plaidoyer doit être mené auprès du chef de département/Institution et des acteurs financiers par le Directeur du développement institutionnel et de l'innovation en vue d'une programmation des ressources nécessaires à la bonne conduite de l'activité. Aussi, un plaidoyer peut être fait auprès des partenaires techniques et financiers qui interviennent au sein du ministère/institution pour obtenir des ressources supplémentaires au besoin.

II.1.5 Sensibilisation des parties prenantes

La sensibilisation des parties prenantes est vitale pour garantir la réussite de tout projet. Aussi, est-il indispensable que dans le cadre du processus d'élaboration du manuel des procédures, l'ensemble des agents concernés par les procédures à décrire soit sensibilisé sur les enjeux et les implications du projet.

A cet effet, l'équipe projet doit adopter une stratégie de communication et une démarche fondée sur la participation et la coopération des ressources humaines. Il est important que le projet soit soutenu aussi bien par les premiers responsables de la structure que par l'ensemble des autres agents.

II.2 Phase d'élaboration du manuel

La méthodologie d'élaboration du manuel des procédures repose sur :

- l'observation de la circulation des flux d'informations au sein des unités opérationnelles tout en mettant l'accent sur le recueil de l'information ;
- la description des éléments relatifs au traitement des informations de base, ainsi que les modalités du contrôle des procédures ;
- la réunion de différentes informations et procédures indispensables.

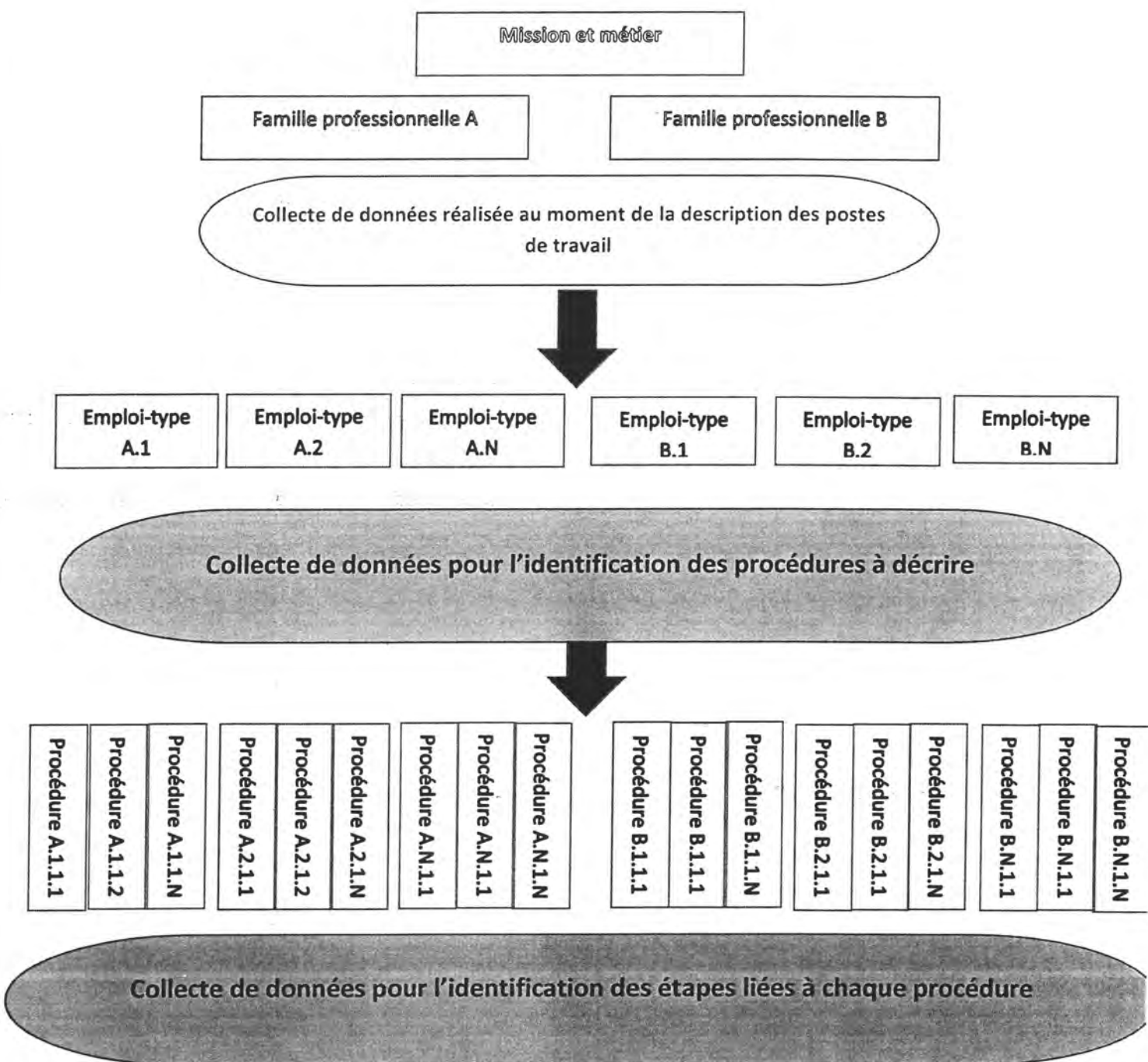
L'élaboration du manuel de procédures passe par la collecte des données, leur traitement et analyse, la rédaction du projet de manuel, la pré-validation, sa validation et sa diffusion.

II.2.1 Collecte de données

Après la première collecte des données ayant permis à l'équipe projet d'identifier l'ensemble des procédures à décrire par emploi-type/bloc d'attributions, il s'agit, pour l'équipe, de procéder à une deuxième collecte pour recueillir à partir de l'organisation de chaque entité concernée, l'ensemble des étapes (tâches) entrant dans l'accomplissement de chaque procédure identifiée.

Pour la collecte des données, il faut s'assurer d'avoir identifié toutes les activités de chaque emploi-type/bloc d'attribution et toutes les tâches de chaque activité. Il ne faut rien oublier, rien négliger.

Le schéma suivant met en exergue les niveaux de collecte des données à réaliser par l'équipe projet chargé de l'élaboration du manuel des procédures.



La collecte des données est une phase cruciale du processus d'élaboration d'un manuel des procédures. La valeur des données collectées dépend avant tout de leur qualité. En

effet, on ne peut capitaliser efficacement sur des données incomplètes, imprécises, et peu fiables.

La collecte des données peut combiner les techniques de la revue documentaire de l'interview, de l'observation sur site, etc.

II.2.1.1 Revue documentaire

Elle permet à l'équipe projet de cerner l'organisation et le mode de fonctionnement des structures en charge des procédures, objet du manuel. Il s'agit d'identifier les sources d'informations, de sélectionner les sources d'informations pertinentes et de qualité, de rechercher les documents et de procéder à leur exploitation.

Pour cette phase, les documents concernés par la revue sont entre autres, les textes portant attributions, organisation et fonctionnement des structures, la cartographie des procédures et des risques, les fiches de postes, les rapports d'audit, de revue fonctionnelle, d'inspection, de contrôle, etc.

II.2.1.2 Entretien/interview

L'entretien peut être directif ou non directif.

L'entretien directif est un entretien au cours duquel les questions ont un ordre et un énoncé précis, de façon à permettre une meilleure comparabilité entre les réponses. Il se fait à l'aide d'un guide d'entretien qui porte sur des questions ouvertes permettant de découvrir le sujet et des questions fermées pour obtenir certaines précisions. L'entretien directif peut se faire à travers le cadre descriptif « **Q**Q**Q**Q**C**C**P** » (**Q**ui ? **Q**uoi ? **O**ù ? **Q**uand ? **C**omment ? **C**ombien ? **P**ourquoi ?).

L'entretien non directif est un entretien dans lequel les questions ne sont pas fixées à l'avance. Selon Nicole BERTHIER, il « *permet à un individu la libre expression de sa communication dans l'entretien sans l'influencer par des interrogations, sans privilégier un mode d'approche particulier, sans en accentuer les contenus à l'aide de critiques extérieures* ».

II.2.1.3 Observation sur site

Elle consiste à observer quelques acteurs dans l'accomplissement de leurs tâches afin de s'assurer de la pertinence des propos recueillis à travers l'interview et le questionnaire.

Cette observation peut être faite à l'aide d'outils modernes comme les caméras, les enregistrements audio, etc.

II.2.2 Traitement et analyse des données

Le traitement des données collectées permet d'apprécier l'importance de chaque tâche effectuée et la responsabilité de chaque titulaire de poste dans la procédure. Il doit aussi se focaliser sur l'identification des forces et des faiblesses des procédures ainsi que les risques y afférents.

Des outils sont généralement utilisés pour l'analyse des données. Il s'agit entre autres, du diagramme de circuit, du test de conformité ou de permanence, de la grille de séparation des tâches et de la matrice des risques.

II.2.2.1 Diagramme de circuit

Le diagramme de circuit ou le flow-chart donne une vue globale de l'enchaînement d'une procédure. A première vue on y détecte :

- les acteurs concernés ;
- le point de départ ou l'élément déclencheur ;
- les principales étapes ;
- les documents circulants ;
- le résultat recherché.

Comme le précisent DAVERAT Ignace et Henry Alain (2001 :67), le diagramme a pour avantage d'indiquer rapidement les éléments clés, les flux entrant et sortant de même que les principales phases. La complexité des opérations y est simplifiée ce qui favorise la lecture et la mémorisation visuelle

II.2.2.2 Test de conformité

Le test de conformité ou de permanence consiste à faire des tests pour s'assurer de la conformité des procédures décrites avec ce qui est effectivement réalisé au sein de la structure.

Le test de permanence permet de s'assurer que les opérations sont toujours bien traitées conformément à ce qui a été décrit lors des entretiens.

Pour ce test, l'équipe projet doit s'attarder sur les points clés des flux les plus significatifs ou présentant les risques à forte incidence. C'est également le lieu de vérifier si ces points sont réellement appliqués et cela de façon régulière.

Exemple de test de conformité ou de permanence :

Libellé	Référence	Existence	Etablissement ou réception	Approbation
Rapport d'évaluation des besoins d'épreuves	-	Non	Non	-
Rapport d'identification des experts	N°2021-012/MMM/SG/DRH/SSS	Oui	Oui	Oui
Fiche de sélection des experts	N°2021-345/MMM/SG/DGG	Oui	Oui	Non
Rapport de collecte des épreuves	-	Non	Non	Non
Centralisation des épreuves	-	Oui	Non	Non
Validation des épreuves	-	Non	Non	Non

II.2.2.3 Grille de séparation des tâches

La grille de séparation des tâches est un tableau présentant les différentes activités effectuées et classées par personne exécutante. C'est une technique d'analyse et d'évaluation du système de contrôle interne d'une structure. Cette grille permet de déceler les incompatibilités dans les fonctions. Aussi, met-elle en relief les faiblesses du contrôle

au niveau de certaines tâches qui, bien qu'elles soient de même nature fonctionnelle, devraient être séparées.

Tâches	RESPONSABLES				
	Agent	Chef de service	Chef de service guichet	Directeur (DMP)	C.A.M
Elaborer le dossier d'appel d'Offres (DAO)	X				
Vérifier la conformité du DAO		X			
Transmettre le DAO au Directeur pour validation					
Valider et signer l'avis d'appel d'offres			X		
Transmettre le DAO pour requérir l'Avis de non objection (ANO)		X		X	
Publier l'avis dans le quotidien des Marchés Publics (QMP)				X	
Recevoir les soumissionnaires pour consultation et achat du dossier			X		
Renseigner les soumissionnaires sur les contenus du DAO			X		
Réceptionner les plis			X		
Déposer les plis dans la salle de dépouillement			X		
Ouvrir des plis					X
Analyser des contenus des offres techniques et financières					X
Délibérer					X
Elaborer la fiche synthétique des résultats des travaux de la CAM		X			
Transmettre des résultats pour Approbation de l'autorité contractante		X		X	
Notifier de l'attributaire		X		X	
Transmettre les pièces techniques pour l'élaboration du contrat à la DGF		X		X	

: Il y a un risque si la tâche n'est pas portée par un seul acteur

Exemple de grille de séparation des tâches dans une procédure de gestion de marché public

II.2.2.4 Matrice des risques

La matrice des risques est une présentation des risques et leurs causes dans un tableau. Elle est construite sur la base d'une cartographie des risques qui consiste à identifier les événements de risques liés à chaque processus d'une part et d'évaluer l'impact/effet des risques pour chacun des processus/procédures d'autre part.

La matrice des risques met ainsi en évidence les risques et facilite la prise de décision pour leur prise en charge.

Exemple de matrice des risques de l'activité « Concevoir les épreuves des concours »

N°	OBJECTIFS DE CONTROLE	FAIBLESSES	RISQUES
1	S'assurer de la disponibilité des épreuves sécurisées et de qualité	Centralisation (lieu de stockage) de l'ensemble des items par une tierce personne	Fuite des épreuves
2		Externalisation de la désignation d'experts pour la conception des épreuves	Collusion
3		Insuffisance d'experts dans certaines spécialités	Livraison d'épreuves de mauvaise qualité
4		Faible sécurisation des sujets	Fraude

II.2.3 Rédaction du projet de Manuel de procédures

A la suite de la collecte, du traitement et de l'analyse des données, l'équipe projet procède à la réorganisation des données en examinant les procédures en fonction de :

- leur pertinence et leur actualité ;
- leur exhaustivité par rapport aux processus ;
- leur adéquation avec les objectifs poursuivis et la vision définie pour la structure.

L'équipe projet identifie par la suite, les procédures qui seront formalisées par type de processus (Emploi-type) et procède à la rédaction du manuel. A cette étape, il s'agit :

- de définir les tâches et les liens de travail des différents acteurs ;
- d'effectuer la description des procédures qui doivent être formalisées de sorte à permettre d'identifier les tâches des différents acteurs.

L'élaboration du manuel s'appuie sur le cadre organique et les postes de travail décrits au sein de la structure publique.

Le plan-type d'un manuel des procédures se présente comme suit :

Sigles et abréviations

Avant-propos du Ministre/Président d'institution

Tableau de présentation synthétique du manuel (Cf. canevas joint en annexe 1)

Introduction

Il s'agit de présenter le Ministère/ Institution en mettant l'accent sur sa mission, ses attributions, son organisation et son fonctionnement en lien avec le ou les emploi-types /bloc d'attributions dont les procédures seront décrites

Module 1 : Procédures de l'emploi-type/bloc d'attributions 1

Module 2 : Procédures de l'emploi-type/bloc d'attributions 2

Module 3 : Procédures de l'emploi-type/bloc d'attributions 3

Module N : Procédures de l'emploi-type/bloc d'attributions N

Il s'agit de présenter les fiches procédures par emploi-type. La fiche procédure se présentera conformément au canevas joint en **annexe 2** au présent guide.

Conclusion

Annexe : liste des membres de l'équipe projet (Nom, prénoms, titre, fonctions, etc.)

Table des matières

II.2.4 Pré-validation du manuel de procédures

Le manuel des procédures doit faire l'objet d'une pré-validation entre les membres de l'équipe projet et les acteurs concernés par son utilisation. Cette étape permet la prise en compte des éventuelles observations desdits acteurs.

II.2.5 Validation et adoption du manuel de procédures

Après la pré-validation, le manuel de procédures est validé au cours d'une réunion de cabinet du département ministériel/institution élargie, aux membres de l'équipe projet. Il est ensuite adopté par arrêté du Ministre/Président d'institution.

III. MISE EN OEUVRE DU MANUEL DE PROCEDURES

L'implémentation du manuel des procédures nécessite l'implication effective de tous les acteurs du département ministériel / institution. Aussi, le manuel des procédures adopté doit non seulement être vulgarisé par l'équipe projet et le dispositif de son suivi-évaluation doit être efficace pour permettre la mise à jour du document.

Le suivi-évaluation de l'application des procédures décrites dans le manuel constitue une étape très importante. Le suivi-évaluation est fait par les structures/organes en charge du contrôle interne ou externe et/ou de la qualité du fonctionnement au sein des départements ministériels/institutions.

Le suivi-évaluation permet de s'assurer que les procédures codifiées par le manuel sont appliquées, sont efficaces et répondent aux objectifs de fonctionnement et de la qualité du service public.

Lorsque dans le cadre du suivi-évaluation, une procédure est identifiée comme comportant des insuffisances (incomplète ou inadaptée par exemple) par les acteurs de sa mise en œuvre, le responsable en charge de la qualité au sein du département ministériel/institution est saisi de la question. Celui-ci étudie le problème avec l'ensemble des acteurs concernés et soumet ses recommandations au Ministre /Président

d'institution qui les approuve avant leur mise en œuvre. La révision de la procédure peut être nécessaire.

Nonobstant la nécessaire révision d'une procédure, le manuel des procédures doit faire l'objet d'une mise à jour tous les cinq (05) ans au plus.

Conclusion

Le présent guide vise à faciliter l'adoption et l'implémentation des manuels de procédures dans l'administration publique conformément à la Circulaire n°2022-015/PM/SG/DGAL du 14 avril 2022 du Premier ministre. Aussi, sa mise en œuvre permettra à chaque administration de se renforcer dans le processus de la démarche qualité indispensable dans le cadre de l'amélioration continue du service public.

Il convient toutefois de rappeler que le succès de la mise en œuvre des manuels de procédures dans l'administration publique requiert une implication de l'ensemble des parties prenantes. Par conséquent, il est capital d'assurer une bonne conduite des changements devant être opérés.

Annexes

Annexe 1 : fiche synthétique du manuel

Ministère/Institution		
Intitulé du manuel		
Structure bénéficiaire		
VALIDATION ET ADOPTION		
Validation	Instance :	Date :
Référence de l'acte d'adoption		
Date d'entrée en vigueur		
NOMBRE DE PROCESSUS DECRITS		
Emploi-type 1		
Emploi-type 2		
Emploi-type N		
STRUCTURES IMPLIQUEES		
Structures internes au Ministère/Institution		
Structures externes au Ministère/Institution		
ORGANES DE SUIVI DE LA MISE EN OEUVRE DU MANUEL		
Structure chargée du contrôle interne ou inspection		
Autres structures chargées du contrôle ou inspection		
REVISION		
Périodicité de révision		
Nombre de révision		
Date de la dernière révision		

Annexe 2 : canevas type de fiche procédure

Procédure :		Fiche N° : Dernière mise à jour :	
Objet :			
Elément déclencheur :			
Règles de gestion :			
Références juridiques :		Dossier requis : (lister les pièces requises) - -	
Activités/Tâches	Intervenants (Postes de travail)	Supports	Délais/ Périodicité

Annexe 3 : Exemple de fiche procédure

Procédure : règlement de différend individuel de travail	Fiche N° : NCRP 01_P01_RDIT Dernière mise à jour :
---	--

Objet : la procédure décrit le règlement d'un conflit individuel de travail

Elément déclencheur : la saisine de la direction régionale du travail et de la protection sociale

Règles de gestion :

- Le différend individuel est le conflit qui oppose un ou plusieurs travailleurs à leurs employeurs à l'occasion de l'exécution du contrat de travail pour la reconnaissance d'un droit individuel.
- Tout employeur ou tout travailleur doit demander à l'inspecteur du travail, à son délégué ou à son suppléant, de régler à l'amiable le différend qui l'oppose à l'autre partie.
- La convocation est faite à personne ou à domicile par voie d'agent administratif ou par toute autre voie utile.
- Les parties peuvent se faire assister aux séances de conciliation par un employeur ou un travailleur de la même branche d'activités ou toute autre personne de leur choix.

Références juridiques :

loi n°028-2008/AN du 13 mai 2008 portant code du travail ;

Dossier requis :

Demande non timbrée comportant les points de réclamation du travailleur

Activités/Tâches	Intervenants (Postes de travail)	Supports	Délais/ Périodicité
Réceptionner la demande du plaignant	Secrétaire	Demande réceptionnée et accusé de réception transmis au plaignant	1j
Transmettre le dossier du plaignant au Directeur régional	Secrétaire	Demande du plaignant	1j
Enregistrer la demande du plaignant	Secrétaire	Registre renseigné	1j
Imputer le dossier au Chef de service relation professionnelle	Directeur régional	Demande du plaignant	1j
Imputer le dossier à un Chargé de contrôle de l'application des textes en matière de travail	Chef de service relation professionnelle	Demande du plaignant	1j
Orienter le plaignant, une semaine après le dépôt de sa demande vers le Chargé de contrôle de l'application des textes en matière de	Secrétaire	-	1j

travail, en charge du dossier			
Recevoir le plaignant et échanger sur l'objet de sa requête	Chargé de contrôle de l'application des textes en matière de travail	Constitution du fond de dossier et transmission d'une convocation pour l'autre partie avec toutes les informations nécessaires	1j
Convoquer les parties	Chargé de contrôle de l'application des textes en matière de travail	Convocation	1j
Tenter de concilier les deux parties après les avoir écouté au préalable	Chargé de contrôle de l'application des textes en matière de travail	PV de conciliation	Séance tenante
		PV de conciliation partielle et de non conciliation	Séance tenante pour le PV partiel et sans délais pour le PV de non conciliation
		PV de conciliation par défaut	X
		PV de non conciliation	X
		PV exécutoire	X
Transmettre une copie conforme de procès-verbal au président du tribunal du travail et aux parties	Chargé de contrôle de l'application des textes en matière de travail	Procès-verbal de non conciliation Procès-verbal de conciliation par défaut	X

Table des matières

Sommaire	2
Glossaire	3
Avant-propos	4
Introduction	5
I. GENERALITES SUR LE MANUEL DES PROCÉDURES	6
I.1 Contenu du manuel des procédures	6
I.2 Objectifs du manuel des procédures.....	7
II. DÉMARCHE METHODOLOGIQUE D'ÉLABORATION DU MANUEL DE PROCÉDURES.....	7
II.1 Phase préparatoire	7
II.1.1 Mise en place et formation des membres de l'équipe projet	8
II.1.2 Cadrage des travaux	8
II.1.3 Identification des procédures à décrire.....	8
II.1.4 Mobilisation des ressources financières.....	10
II.1.5 Sensibilisation des parties prenantes	10
II.2 Phase d'élaboration du manuel	10
II.2.1 Collecte de données.....	11
II.2.1.1 Revue documentaire.....	13
II.2.1.2 Entretien/interview	13
II.2.1.3 Observation sur site.....	14
II.2.2 Traitement et analyse des données.....	14
II.2.2.1 Diagramme de circuit.....	14
II.2.2.2 Test de conformité.....	15
II.2.2.3 Grille de séparation des tâches	15
II.2.2.4 Matrice des risques.....	17
II.2.3 Rédaction du projet de Manuel de procédures.....	18
II.2.4 Pré-validation du manuel de procédures	20
II.2.5 Validation et adoption du manuel de procédures.....	20
III. MISE EN OEUVRE DU MANUEL DE PROCEDURES.....	20
Conclusion.....	22
Annexes	23
Table des matières.....	27