

ANNEXE N°8

PERFORMANCE

1. Bilan stratégique

Ce bilan correspond à la réalisation effective de la présentation stratégique de chaque programme dans le PAP 2009.

Il s'agit d'un bilan de synthèse (en 2 pages maximum) réalisé par le responsable du programme incluant :

1. une synthèse de l'analyse des résultats (et/ou écarts) du programme, à la lumière des principaux événements et réalisations¹ de 2009 ;
2. une appréciation globale de la performance du programme et de son évolution en 2009 ;
3. des pistes pour préparer les orientations stratégiques du PAP 2011, en indiquant le cas échéant, les incidences plus immédiates sur la gestion 2010.

Il convient dans cette partie de rendre compte des engagements pris dans le PAP 2009, en expliquant les réalisations effectives, d'un point de vue qualitatif plutôt que quantitatif, et en montrant ce en quoi le programme a été performant, c'est à dire en quoi il a « mieux dépensé » en 2009 qu'en 2008, en quoi il s'est amélioré en 2009.

Un point sur l'évolution de la cartographie des BOP pourra être fait si nécessaire.

En raison de sa forte visibilité, cette synthèse devra faire l'objet d'une attention particulière de la part du responsable du programme. Ce dernier veillera à éviter une présentation trop détaillée et insuffisamment analytique.

2. Présentation du programme

Il s'agit de rappeler brièvement le périmètre du programme et ses missions. Cette présentation résumée s'appuiera sur la présentation initiale figurant dans le PAP 2009.

Une liste des actions et sous-actions sera intégrée automatiquement en bas du texte. Il n'est pas prévu de décrire plus précisément les actions, qui figurent dans le PAP 2009.

3. Objectifs et indicateurs

Pour chaque objectif, après la présentation des valeurs chiffrées des indicateurs, assorties de commentaires techniques, il est demandé **une analyse** des résultats (et des écarts à la prévision initiale du PAP 2009) **montrant en quoi le programme a progressé (ou pas)** sur cet objectif.

i. Référence.

La référence se rapporte à la maquette 2009, et donc à la liste des objectifs et indicateurs de performance votés en LFI 2009.

Les intitulés des objectifs et indicateurs restent ceux votés en LFI 2009, même s'ils ont évolué dans les PAP 2010.

¹ En cas de dépassement majeur de l'enveloppe, en donner l'explication.

La maquette est celle de la LFI 2009, qui peut différer de celle du PLF 2009 du fait de certains transferts ou de duplications d'indicateurs (les indicateurs concernés doivent se retrouver sur les programmes où se trouvent les activités et crédits transférés après prise en compte des amendements adoptés).

ii. Données chiffrées.

Seront mentionnés dans le RAP pour chaque indicateur (ou sous-indicateur) : le réalisé 2007, le réalisé 2008, la prévision initiale 2009 (celle du PAP 2009), la prévision actualisée 2009 (effectuée mi-2009, mentionnée dans le PAP 2010), le réalisé 2009, la valeur cible du PAP 2009. Dans le cas particulier où des valeurs réalisées de 2007 sont mises à jour et ne correspondent ainsi pas aux valeurs présentes dans le PAP 2009, mention en sera portée.

La réalisation 2009 des indicateurs de performance sera renseignée dans toute la mesure du possible. Si elle ne l'était pas, une explication de cette absence devra être donnée dans le commentaire technique.

La direction du budget tiendra un indicateur du taux de renseignement de la réalisation 2009.

iii. Commentaires techniques.

De même que pour les PAP 2010, le titre « commentaires techniques » sera généré automatiquement dans Farandole, il n'est donc pas nécessaire d'écrire ce titre dans le fichier word importé.

Les commentaires techniques apporteront les clés de lecture des chiffres. La source de données devra y figurer.

Ces commentaires apporteront les précisions de définition indispensables à la bonne compréhension de l'indicateur ; le mode de calcul de l'indicateur sera notamment rappelé. Les ratios seront décomposés et expliqués.

Ils porteront également sur la précision des chiffres fournis qu'il s'agisse de la qualité de l'évaluation, de la précision de la mesure ou du périmètre retenu pour réaliser celle-ci. Il conviendra de préciser, le cas échéant, si l'indicateur est en cours de construction, et les raisons de l'impossibilité de son chiffrage dans les délais de confection du RAP. Il pourra être fait rapidement état, à ce titre, des améliorations à venir.

iv. Analyse, par objectif, des résultats et des écarts.

Il convient ici d'analyser et d'expliquer les résultats (réalisation 2009) et les écarts éventuels entre la réalisation 2009 et la prévision 2009, d'une part, et entre la réalisation 2009 et la réalisation 2008, d'autre part. **Il est important de ne pas se limiter à une analyse descriptive de l'écart mais bien d'exposer les principales raisons d'atteinte ou de non atteinte de la prévision.**

Le but est de qualifier l'atteinte de l'objectif (résultat et écart à la prévision initiale), les avancées 2009 de l'objectif (écart à l'année antérieure) et d'identifier les pistes d'amélioration, en répondant par exemple aux questions suivantes :

- la politique menée va-t-elle dans le bon sens ?
- le rythme de réalisation est-il satisfaisant ?
- des problèmes sont-ils relevés ? Sont-ils ponctuels, ou récurrents ?
- dans ce dernier cas, des pistes de réformes ou de modification sont-elles envisagées ? Ont-elles déjà été engagées ?
- si l'objectif est atteint : est-ce grâce à la pertinence du plan d'action mis en œuvre ? Est-ce dû à un contexte positif, non anticipé ? Est-ce la conséquence d'une prévision trop peu ambitieuse ?

- a contrario, si l'objectif n'est pas atteint : les leviers d'action identifiés ont-ils été correctement mis en œuvre ? Étaient-ils pertinents ? Y a-t-il eu un contexte négatif imprévu ? La prévision était-elle trop ambitieuse ?
- quels enseignements en tirer ? Sur la mise en œuvre des leviers d'actions ? Sur l'adéquation des leviers d'action ? Sur l'anticipation du contexte ?
- quel regard porter sur la cible de moyen terme donnée dans le PAP 2009 (fixée mi-2008 pour le PLF 2009) ?
- à la lumière des résultats 2009, quelle cible de moyen terme (année et valeur) serait envisageable ?

v. Méthodologie.

Il est recommandé de préparer simultanément, début 2010, l'évaluation des résultats 2009 (ou réalisation 2009) :

1. des indicateurs du PAP 2009 pour ce RAP 2009,
2. des indicateurs du PAP 2010 pour le PAP 2011 (car la réalisation 2009 y sera mentionnée pour tous les indicateurs maintenus en 2010) et pour le futur RAP 2010,
3. des indicateurs nouveaux (déjà identifiés) du futur PAP 2011.

Le bureau 2MPAP se tient à votre disposition pour toute question (Juliette Martin, chargée du volet Performance, 01.53.18.65.23).