

## ANNEXE N°3

### PERFORMANCE

#### 1. Bilan stratégique

Ce bilan correspond à la réalisation effective de la présentation stratégique de chaque programme dans le PAP 2007.

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 réalisations<sup>1</sup> de 2007 ;
2. une appréciation globale de la performance du programme et de son évolution en 2007 ;
3. des pistes pour préparer les orientations stratégiques du PAP 2009, en indiquant le cas échéant, les incidences plus immédiates sur la gestion 2008.

**Il convient dans cette partie de rendre compte des engagements pris dans le PAP, en expliquant les réalisations effectives, d'un point de vue plutôt qualitatif que quantitatif, et en montrant ce en quoi le programme a été performant, c'est à dire en quoi il a « mieux dépensé » en 2007 qu'en 2006, en quoi il s'est amélioré en 2007.**

Un point sur l'évolution de la cartographie des BOP pourra être fait s'il est 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 de donner à cette présentation un caractère trop exhaustif et pas assez analytique.**

#### 2. Présentation du programme

Il s'agit de rappeler rapidement le périmètre du programme et ses missions. Cette présentation résumée s'appuiera sur la présentation initiale figurant dans le PAP 2007.

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 2007.

#### 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 2007) **montrant en quoi le programme a progressé sur cet objectif.**

##### i. Référence.

La référence se rapporte à la maquette 2007, et donc à la liste des objectifs et indicateurs de performance votés en LFI 2007.

Les intitulés des objectifs et indicateurs restent ceux votés en LFI 2007, même s'ils ont évolué dans les PAP 2008.

---

<sup>1</sup> En cas de dépassement majeur de l'enveloppe, en donner l'explication.

La maquette est celle de la LFI 2007, qui peut différer de celle du PLF 2007 du fait de certains transferts ou 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 2005, le réalisé 2006, la prévision initiale 2007 (celle du PAP 2007), le cas échéant la prévision actualisée 2007 (effectuée mi-2007, mentionnée dans le PAP 2008), le réalisé 2007, la valeur cible du PAP 2007.

**La réalisation 2007 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 2007.

Néanmoins, il sera légitime de ne pas investir plus de moyens que nécessaire sur l'évaluation du réalisé 2007 des indicateurs reconnus comme peu adaptés, déjà modifiés ou même supprimés dans le PAP 2008. Dans ce cas, la case restera vide et il sera mentionné en commentaire « indicateur non disponible en 2007 et abandonné dans le PAP 2008 ».

iii. Commentaires techniques.

Les commentaires techniques apporteront les clés de lecture des chiffres.

Ils porteront en particulier 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 réduit 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.

Ces commentaires techniques apporteront également, le cas échéant, les précisions de définition indispensables à la bonne compréhension de l'indicateur.

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

Il convient ici d'analyser et d'expliquer les résultats (réalisation 2007) et les écarts éventuels entre la réalisation 2007 et la prévision 2007, d'une part, et entre la réalisation 2007 et la réalisation 2006, d'autre part.

**Le but est de qualifier l'atteinte de l'objectif (résultat et écart à la prévision initiale), et les avancées 2007 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 correctement mis en œuvre ? Est-ce dû à un effet d'aubaine de contexte positif non anticipé ? Est-ce la conséquence d'une prévision trop peu ambitieuse ?

- 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 2007 (fixée mi-2006 pour le PLF 2007) ?
- à la lumière des résultats 2007, quelle cible de moyen terme (année et valeur) serait envisageable ?

Il sera légitime de ne pas s'appesantir sur les résultats et écarts relatifs aux indicateurs reconnus comme peu adaptés, déjà modifiés ou même supprimés dans le PAP 2008.

#### v. Méthodologie.

Il est recommandé de préparer simultanément, en ce début d'année 2008, l'évaluation des résultats 2007 (ou réalisation 2007) :

1. des indicateurs du PAP 2007 pour ce RAP 2007,
2. des indicateurs du PAP 2008 pour le PAP 2009 (car la réalisation 2007 y est mentionnée pour tous les indicateurs maintenus en 2009), et pour le futur RAP 2008,
3. des indicateurs nouveaux (déjà identifiés) du futur PAP 2009.

Les conférences de performance qui seront organisées par la direction du budget fin mars permettront un dialogue direct sur la performance globale des programmes (réalisations 2007, nouvelles prévisions éventuelles 2008 et perspectives 2009).

**Une première version, même encore inaboutie, de cette partie « objectifs et indicateurs » des RAP 2007 sera indispensable pour la bonne tenue de ces conférences.**