

**REGLEMENT D'EXECUTION N°- <sup>1" 003</sup>-----/2021/COM/UEMOA  
PORTANT MODALITES D'ELABORATION ET D'ADOPTION DU PROJET ANNUEL DE  
PERFORMANCE (PAP), DU DOCUMENT DE PROGRAMMATION PLURIANNUELLE  
DES DEPENSES (DPPD) ET DU RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE (RAP) AU  
SEIN DES ORGANES DE L'UNION**

**LA COMMISSION DE L'UNION ECONOMIQUE  
ET MONETAIRE OUEST AFRICAINE (UEMOA)**

-----

- Vu** le Traité modifié de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) ;
- Vu** l'Acte additionnel n°05/2017/CCEG/UEMOA du 03 mai 2017 portant nomination d'un membre de la Commission de l'UEMOA ;
- Vu** l'Acte additionnel n°06/2017/CCEG/UEMOA du 03 mai 2017 portant nomination du Président de la Commission de l'UEMOA ;
- Vu** l'Acte additionnel n°07/2017/CCEG/UEMOA du 03 mai 2017 portant nomination de Membres de la Commission de l'UEMOA ;
- Vu** l'Acte additionnel n°03/2018/CCEG/UEMOA du 22 novembre 2018 portant nomination d'un membre de la Commission de l'UEMOA ;
- Vu** le Règlement n°01/2018/CM/UEMOA du 23 mars 2018, portant Règlement Financier des organes de l'UEMOA ;
- Vu** la Directive n°006/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009, portant lois de finances au sein de l'UEMOA ;
- Vu** la Directive n°007/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009, portant règlement général sur la comptabilité publique au sein de l'UEMOA ;
- Vu** la Directive n°008/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009, portant nomenclature budgétaire de l'Etat au sein de l'UEMOA ;
- Vu** la Directive n°09/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009, portant Plan Comptable de l'Etat (PCE) ;
- Vu** le Règlement d'exécution n°- <sup>1" 002</sup>-----/2021/COM/UEMOA, portant modalités d'intervention et responsabilités du Responsable de Programme et du Responsable de Budget Opérationnel de Programme au sein des organes de l'Union ;

- Vu** la Décision n°008/2013/COM/UEMOA du 16 juillet 2013 portant mise en place du dispositif institutionnel de Plan Stratégique 2011-2020 de la Commission de l'UEMOA ;
- Vu** la Décision n°216/2013/PCOM/UEMOA du 09 juillet 2013, portant création et composition d'un comité budgétaire et fixant les modalités de son fonctionnement ;
- Vu** la Décision n°619/2019/PCOM/UEMOA du 09 décembre 2019, portant nomenclature du Budget de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine ;
- Vu** Décision n°545/2019/PCOM/UEMOA du 18 septembre 2019, portant organisation de la Commission, modifiée ;
- Soucieuse** d'assurer la pertinence, l'efficience, la soutenabilité financière et la mise en adéquation des ressources de l'Union avec les défis du processus d'intégration régionale ;
- Considérant** les nécessités de mise en place d'un dispositif de gestion axée sur la performance et entrant dans le cadre de la gestion du budget par programme ;
- Considérant** les nécessités de service.

## **EDICTE LE REGLEMENT D'EXECUTION DONT LA TENEUR SUIT :**

### **Chapitre I : Dispositions générales**

#### **Article premier : Définitions**

Aux fins du présent Règlement d'exécution, il faut entendre par :

**Projet Annuel de Performance (PAP)** un document annexé au budget de l'Union et présentant les objectifs des Programmes, les actions institutionnelles des organes de l'Union et les résultats attendus mesurés au moyen d'indicateurs de performance. C'est un engagement du Responsable de Programme sur les résultats. Il présente les objectifs stratégiques et les cibles chiffrées pour les indicateurs stratégiques qui leur sont liés ainsi que les objectifs opérationnels les plus significatifs. Il implique un dialogue de gestion entre les différents acteurs lors de la préparation budgétaire.

**Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD)** un outil de programmation triennale glissante basé sur les orientations et les priorités définies pour le moyen terme (minimum trois ans) et propose des répartitions des crédits entre les programmes et leurs actions en vue d'atteindre des objectifs précis sur le triennal. Il vise à exprimer les besoins de financement des programmes et leurs actions en lien avec les objectifs stratégiques visés et les cibles annuelles de résultats attendus. Il établit une cohérence entre les objectifs stratégiques définis dans les politiques communautaires de l'UEMOA, les programmes, les actions et les dotations budgétaires sur le triennal.

**Rapport Annuel de Performance (RAP)** : rapport annexé au projet de budget de l'Union, qui rend compte, pour chaque Programme, de l'exécution des engagements pris dans le PAP au moment de l'examen du projet de budget. Il présente et explique les réalisations effectives concernant l'ensemble des moyens regroupés et alloués à un Programme et permet ainsi d'apprécier la qualité de la gestion des politiques publiques.

**Programme** : un regroupement des crédits destinés à mettre en œuvre une action ou un ensemble cohérent d'actions représentatif d'une politique publique clairement définie dans une perspective de moyen terme.

Au sens large, le Programme est une politique publique ou un segment de la politique publique. Il constitue un cadre de responsabilisation et de mise en œuvre des politiques ou des stratégies d'une politique. Il est un cadre de budgétisation des politiques, une unité de répartition et de spécialisation des crédits. Pour chaque Programme, il est élaboré un PAP, un DPPD et un budget. La gestion d'un Programme est assurée par un Responsable de Programme (RPROG) qui s'engage sur l'atteinte des objectifs.

**Dotation** : un regroupement d'un ensemble de crédits globalisés destinés à couvrir des dépenses spécifiques auxquelles ne peuvent être directement associés des objectifs, de politiques publiques et des critères de performance.

**Budget Opérationnel de Programme (BOP)** la déclinaison des objectifs et des résultats attendus d'un Programme selon un critère fonctionnel. Les crédits du Programme et, le cas échéant, ses autorisations d'emplois sont répartis entre un ou plusieurs Budgets Opérationnels de Programme (Direction/Cellule/Division/Unité de projet).

**Résultat** le changement descriptible ou mesurable sur les plans comportemental, institutionnel et social (bénéficiaires) qui survient à moyen et à long terme à la suite d'investissements coordonnés, entraîné par une relation de cause à effet. Ce changement se mesure à l'aide d'indicateurs.

## **Chapitre II : Acteurs et modalités d'élaboration et d'adoption du PAP, du DPPD et du RAP**

### **Article 2 : Le service en charge de la consolidation du PAP, du DPPD et du RAP**

Le service en charge de la consolidation du PAP, du DPPD et du RAP élabore et actualise les canevas. Elle les soumet, le cas échéant, à l'adoption par la Commission.

Il participe à l'analyse de la cohérence du PAP, du DPPD et du RAP lors des conférences budgétaires.

Il centralise et consolide tous les projets de PAP, DPPD et de RAP élaborés par les Départements et les autres organes en un document unique qui est soumis aux instances de validation et d'adoption du budget de l'Union.

### **Article 3 : Le Président de la Commission**

Le Président de la Commission transmet, par note, les canevas types de PAP, de DPPD et de RAP aux Gestionnaires de Programmes pour déclencher le processus d'élaboration des PAP, des DPPD et des RAP au niveau des Départements.

Il signe la note d'engagement sur l'atteinte des résultats attendus de la Commission après adoption du PAP et du DPPD consolidé ainsi que la déclaration de fiabilité des données fournies dans le RAP.

#### **Article 4 : Le Gestionnaire de Programmes**

Le Gestionnaire de Programmes, , est le Coordonnateur de l'ensemble des Programmes de son Département. Il gère les crédits y relatifs. Il a sous son autorité un ou plusieurs Responsables de Programme (RPROG) qui lui rendent compte de l'exécution de leurs Programmes respectifs.

Le Gestionnaire de Programmes s'engage sur les résultats identifiés dans le PAP et certifie la fiabilité des données du RAP. Il transmet, par note, ces documents au Président de la Commission.

#### **Article 5 : Le Responsable de Programme (RPROG)**

Le Responsable de Programme (RPROG) définit ou révisé les objectifs et les indicateurs de résultats du Programme dont il a la charge.

Le RPROG est garant de l'exécution et de la performance du Programme conformément aux objectifs fixés et au regard des résultats attendus dans le PAP et le DPPD.

Il propose la répartition des crédits et des emplois. Il élabore le PAP, le DPPD et le RAP en relation avec les Responsables du Budget Opérationnel de Programme (RBOP) et les soumet à la validation du Gestionnaire de Programmes


#### **Article 6 : Le Responsable du Budget Opérationnel de Programme (RBOP)**

Le RBOP est un responsable de Direction/Cellule/Division/projet intervenant dans la mise en œuvre des activités du programme, gère l'enveloppe des crédits du Budget Opérationnel de programme (BOP) alloués par le Gestionnaire de Programmes et s'engage sur des objectifs opérationnels à atteindre. Il participe à l'élaboration des projets du RAP, du PAP et du DPPD du programme dans lequel il intervient.

#### **Article 7 : Le Comité chargé des conférences de performance**

Le Comité chargé des conférences de performance organise des rencontres avec les Départements et les autres organes pour analyser la performance des Programmes et l'état d'exécution des Dotations. Il analyse, de façon approfondie, le niveau de réalisation à mi-parcours des Programmes et Dotations, les sources de performances ou de contre-performances constatées et propose des solutions en vue d'une meilleure programmation axée sur les résultats pour les années à venir dans les PAP et DPPD.

Il procède également à l'actualisation des cibles annuelles des indicateurs de performance pour le DPPD et le PAP des années à venir, en fonction des priorités retenues dans la note de cadrage relative à la Programmation Budgétaire Pluriannuelle.

La conférence de performance est organisée par le service en charge de la consolidation du PAP, du DPPD et du RAP et la Direction en charge de l'élaboration du budget de l'Union. 

Les Départements sont représentés par le Directeur de Cabinet, les RPROG, les RBOP, les Points Focaux du budget et le Responsable de la Cellule de Gestion Administrative et Financière.

Les autres organes sont représentés par le Secrétaire Général de la Cour des Comptes, le Greffier en Chef de la Cour de Justice, le Secrétaire Général Permanent du CIP, accompagnés de leurs agents financiers.

### **Article 8 : Le Comité chargé des conférences budgétaires**

Le Comité chargé des conférences budgétaires organise les arbitrages budgétaires techniques avec les Départements et les autres organes à travers une analyse fine des inscriptions budgétaires sur la base du bilan à mi-parcours des PAP, DPPD et Dotations.

A ce titre, il assure l'analyse de la cohérence et de la qualité des projets de PAP, DPPD et Dotations en procédant à :

- une analyse de la pertinence des produits et des cibles annuelles de résultats proposées par les Départements dans leurs PAP et DPPD ainsi que les Dotations aux autres organes, en tenant compte de leurs missions, des priorités, de la pertinence et de la cohérence des activités proposées pour l'atteinte des cibles annuelles de résultats ;
- une allocation des enveloppes budgétaires en lien avec les produits et cibles annuelles de résultats attendus en tenant compte des priorités de chaque Département ;
- un arbitrage budgétaire pour les différents produits et résultats prioritaires attendus de chaque Action et de chaque Programme budgétaire ;
- une spécification des priorités de chaque Département (Programme, Action, Dotation) en rapport avec les missions assignées et les priorités du Département.

Les résultats issus des travaux du Comité chargé des conférences budgétaires sont soumis au Comité budgétaire.

Le Comité chargé des conférences budgétaires est composé des structures appropriées du Département des Services Administratifs et Financiers (DSAF), du service en charge de la consolidation du PAP, DPPD et du RAP, du service de l'audit interne, de la Direction en charge de la coopération et de la mobilisation des ressources.

Les Départements sont représentés par le Directeur de Cabinet, les RPROG, les RBOP, les Points Focaux du budget et le Responsable de la Cellule de Gestion Administrative et Financière.

Les autres organes sont représentés par le Secrétaire Général de la Cour des Comptes, le Greffier en Chef de la Cour de Justice et le Secrétaire Général Permanent du CIP, accompagnés de leurs agents financiers.

### **Article 9 : Le Comité budgétaire**

Le Comité budgétaire examine et analyse les projets de PAP, DPPD, RAP, les autres documents annexés au budget de l'Union tels que définis dans l'article 39 du Règlement Financier ainsi que les conclusions issues des conférences budgétaires en vue d'émettre des avis et formuler des recommandations sur les documents budgétaires au Collègue des Commissaires. *mas*

Il donne tout particulièrement son avis sur les dossiers en suspens non résolus par le Comité chargé des conférences budgétaires.

Le Comité budgétaire veille à la prise en compte des orientations du Collège des Commissaires issues de l'examen du rapport des conférences budgétaires.

Les modalités de création, de composition et de fonctionnement du Comité budgétaire sont précisées par une décision du Président de la Commission.

### **Article 10 : Le Collège des Commissaires**

Le Collège des Commissaires adopte le rapport issu de la réunion du Comité budgétaire et donne des orientations à ce dernier en vue de finaliser le projet de budget de l'Union. Il adopte également les PAP, DPPD et les RAP consolidés.

### **Article 11 : Modalités d'élaboration des PAP et DPPD**

Les PAP et les DPPD des Programmes sont élaborés selon une approche participative impliquant les Départements et les autres organes de l'Union conformément au canevas joint au présent Règlement d'exécution.

La période d'élaboration du PAP et du DPPD couvre la période de juillet à octobre de l'année en cours.

Son élaboration se fait suivant le calendrier indicatif ci-après :

N°	Etapes	Livrables attendus	Période	Structures responsables	Structures associées
01	Actualisation du canevas du PAP et du DPPD	Canevas actualisé du PAP et du DPPD	juillet	Service en charge de la consolidation du PAP, du DPPD et du RAP	DB et Départements
02	Transmission du canevas actualisé du PAP et du DPPD aux Départements	Lettre de transmission du canevas actualisé du PAP et du DPPD aux Départements	juillet	Service en charge de la consolidation du PAP, du DPPD et du RAP	DB et Départements
03	Conférences de performance des Programmes	RAP à mi-parcours pour chaque Programme, chaque Département et consolidé pour les organes de l'Union.	septembre	Service en charge de la consolidation du PAP, du DPPD et du RAP	DB et Départements
04	Elaboration du projet du PAP et du DPPD par Programme	Projet de PAP et du DPPD par Programme	septembre	Responsable de programme	DSE et DB

N°	Etapes	Livrables attendus	Période	Structures responsables	Structures associées
05	Consolidation du projet de PAP et de DPPD par Département	Projet de PAP et de DPPD consolidé par Département	septembre	Départements	DSE et DB
06	Transmission du projet de PAP et de DPPD consolidé par Département	Projet du PAP et du DPPD consolidé du Département	septembre	Départements	DSE et DB
07	Examen des projets de PAP et de DPPD des Départements par le Comité chargé des conférences budgétaires	Projet du PAP et du DPPD par Département	octobre	Comité chargé des conférences budgétaires	Départements
08	Consolidation du projet de PAP et du DPPD de la Commission	Projet du PAP et du DPPD consolidé de la Commission	octobre	Service en charge de la consolidation du PAP, du DPPD et du RAP	DB et Départements
09	Examen du projet de PAP et de DPPD de la Commission par le Comité budgétaire	PAP et DPPD de la Commission	octobre	Comité budgétaire	DSE, DB et Départements
10	Examen du PAP et du DPPD de la Commission par la Réunion de la Commission	PAP et DPPD de la Commission	octobre	Collège des Commissaires	DSE, DB et Départements

### **Article 12 : Modalités d'élaboration des RAP**

Les RAP des Programmes sont élaborés selon une approche participative impliquant les Départements et les autres organes de l'Union conformément au canevas joint au présent Règlement d'exécution.

La période d'élaboration du RAP couvre la période de janvier à avril de l'année en cours. Son élaboration se fait suivant le calendrier indicatif ci-après :

N°	Etapes	Livrables attendus	Echéances	Structures responsables	Structures associées
01	Actualisation du canevas du RAP	Canevas actualisé du RAP	janvier	Service en charge de la consolidation du PAP, du	Départements

N°	Etapes	Livrables attendus	Echéances	Structures responsables	Structures associées
				DPPD et du RAP	
02	Transmission du canevas actualisé du RAP aux Départements	Lettre de transmission du canevas actualisé du RAP aux Départements	janvier	Service en charge de la consolidation du PAP, du DPPD et du RAP	Départements
03	Elaboration du projet du RAP par Programme	Projet de RAP par Programme	février	Responsable de programme	DSE, DB et Départements
04	Consolidation du projet de RAP par Département	Projet de RAP consolidé par Département	février	Départements	DSE, DB et Départements
05	Transmission du projet de RAP consolidé par Département	Projet du RAP consolidé du Département	février	Départements	-
06	Consolidation du projet de RAP de la Commission	Projet du RAP consolidé de la Commission	mars	Service en charge de la consolidation du PAP, du DPPD et du RAP	DB et Départements
07	Atelier de validation du projet de RAP de la Commission	RAP validé	mars	Service en charge de la consolidation du PAP, du DPPD et du RAP	DB et Départements
08	Transmission du RAP au Président de la Commission pour signature	RAP signé	mars	Service en charge de la consolidation du PAP, du DPPD et du RAP	DB
09	Transmission du RAP signé par le Président de la Commission au Commissaire chargé du DSAF	RAP signé	avril	Service en charge de la consolidation du PAP, du DPPD et du RAP	DB
10	Transmission du RAP à la Cour des Comptes	RAP	avril	DB	DSE

Un rapport de performance à mi-parcours est élaboré en septembre après les conférences de performances pour chaque programme, dans chaque Département et consolidé pour les organes de l'Union. m.f



**Article 13 : Adoption des PAP, DPPD et des RAP**

Les PAP, les DPPD et les RAP sont adoptés par Décision de la Commission.

**Chapitre III : Modalités d'élaboration et d'adoption du PAP, du DPPD et du RAP des organes bénéficiant de l'autonomie de gestion financière**

**Article 14 : Elaboration et adoption du PAP, du DPPD et du RAP des organes bénéficiant de l'autonomie de gestion financière**

A partir de l'adoption de leur premier budget-programme, les dispositions du présent Règlement d'exécution relatives à l'élaboration et l'adoption du PAP, du DPPD et du RAP s'appliqueront aux organes bénéficiant de l'autonomie de gestion financière.

**Chapitre IV : Dispositions finales**

**Article 15 : Entrée en vigueur**

Le présent Règlement d'exécution qui abroge toutes dispositions antérieures contraires, entre en vigueur à compter de la date de sa signature et, sera publié au Bulletin Officiel de l'Union.

Fait à Ouagadougou, le 17 9 MARS 2021

Pour la Commission,

Le Président

Abdallah BOUREIMA



UNION ECONOMIQUE ET MONETAIRE  
OUEST AFRICAINE

-----  
La Commission  
-----



# CANEVAS INDICATIF POUR L'ELABORATION DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE (PAP)

*Janvier 2020*



## **PRESENTATION GENERALE DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE (PAP)**

Le processus de suivi de la gestion est indispensable pour connaître les résultats obtenus par les Organes de l'Union dans leur démarche de performance. Le projet annuel de performance (PAP) est donc un préalable à cette vérification. Il permet en outre de contractualiser les engagements des différents Organes de l'Union au cours d'une année budgétaire donnée.

- **Qu'est-ce que le projet annuel de performance ?**

Le projet annuel de performance (PAP) est un document annexé au budget et présentant les objectifs des politiques des Départements, les actions institutionnelles des organes de l'Union et les résultats attendus mesurés au moyen d'indicateurs. Il s'agit d'un engagement sur les résultats. Il vient en remplacement du programme d'activités élaboré par les Organes de l'Union en appui au Document de Programmation Budgétaire Pluriannuelle des Dépenses (DPBD).

Il présente les objectifs stratégiques et les cibles chiffrées pour les indicateurs stratégiques qui leur sont liés ainsi que les objectifs opérationnels les plus significatifs avec leurs indicateurs. Il implique un dialogue de gestion entre les différents acteurs lors de la préparation budgétaire.

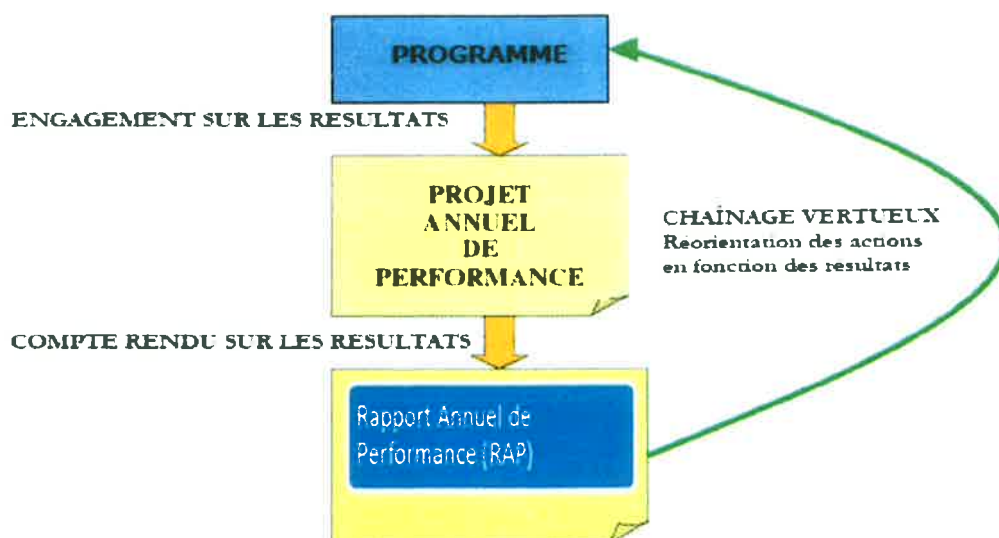
- **Caractéristiques**

Ce document expose les raisons des choix stratégiques effectués, explicite les objectifs visés, les indicateurs sélectionnés et leur méthode de construction en vue de mesurer l'efficacité des actions entreprises.

Le projet annuel de performance est présenté dans le cadre du débat d'orientation budgétaire.

En fin d'exercice, le compte administratif est enrichi par un rapport reprenant les objectifs et les indicateurs sur plusieurs années, qui permet d'analyser les réalisations des services à travers des programmes et des dotations. Ledit rapport permet de comparer les prévisions annuelles à leur niveau de réalisation. Il s'agit du rapport annuel de performance (RAP) réalisé par chaque Département de la Commission et les autres Organes en fin d'exercice qui rapporte les résultats annuels aux prévisions budgétaires des PAP.

Le lien entre un programme, un PAP et RAP est présenté par le schéma ci-après :



## CONTENU

Le projet annuel de performance (PAP), précise les actions des programmes, les objectifs et les résultats obtenus au cours de l'année courante et ceux attendus pour les années à venir mesurés au moyen d'indicateurs précis. Pour chaque objectif sont proposées des actions permettant sa réalisation.

Autant que faire se peut, les objectifs proposés doivent être tant des objectifs de meilleure gestion que des objectifs de politique générale de l'Organe ou du Département.

Les informations que comporte le projet annuel de performance sont organisées comme suit :

- ✓ Engagement de l'autorité
- ✓ Résumé exécutif
- ✓ Introduction
- ✓ Rappel des missions de l'Organe ou du Département
- ✓ Présentation des politiques sectorielles relevant du Département
- ✓ Etat des lieux du (des) secteur (s) : principaux résultats atteints au premier semestre de l'année « n », projection en fin de l'année « n », principales difficultés et perspectives
- ✓ Objectifs, les résultats attendus et les indicateurs de performance de l'année considérée
- ✓ Activités à mener par Action
- ✓ Financement et présentation par nature de dépenses
- ✓ Modalités de mise en œuvre
- ✓ Mécanisme de suivi-évaluation
- ✓ Conclusion
- ✓ Annexes



## DESCRIPTION DU CONTENU DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE (PAP)

CONTENU	DESCRIPTION
<b>ENGAGEMENT DE L'AUTORITE</b> (1 PAGE)	Il s'agit d'un engagement écrit de l'autorité sur les réalisations et résultats annuels mesurables attendus de la mise en œuvre du Projet Annuel de Performance (PAP) des programmes du Département.
<b>Résumé exécutif</b> (2 pages Maximum)	Il s'agit ici de faire un résumé de tout le document de PAP du Département ou de l'Organe. Ce résumé doit mettre l'accent sur les éléments ou informations clés : <ul style="list-style-type: none"> <li>• mission du Département ou de l'Organe</li> <li>• rappel des directions et autres services du Département ou de l'Organe ;</li> <li>• rappel des politiques sectorielles ;</li> <li>• synthèse des éléments de diagnostic du secteur ;</li> <li>• rappel des objectifs et résultats attendus au cours de l'année budgétaire ;</li> <li>• rappel des crédits et leurs sources de financements par programme et pour le PAP ;</li> </ul>
<b>Introduction</b> (1 page maximum)	L'introduction aborde : <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'importance du secteur ou des interventions dans la mise en œuvre du Plan Stratégique (PS) en cours, la Feuille de Route de la Commission pour le mandat en cours ou tous autres documents d'orientation stratégique de référence en vigueur ;</li> <li>• le plan du document.</li> </ul>
<b>PREMIERE PARTIE : PRECIS STRATEGIQUE</b>	
<b>MISSION ET ORGANISATION DU DEPARTEMENT OU DE L'ORGANE</b> (1 /2 page maximum)	La mission du Département ou de l'Organe telle que définie dans les décisions d'organisation interne. La présentation des directions et autres services du Département ou de l'Organe et leur organisation interne
<b>POLITIQUES SECTORIELLES</b>	Résumé de toutes les politiques sectorielles relevant du Département
<b>DEUXIEME PARTIE : OBJECTIFS, RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE</b>	
<b>ETAT DES LIEUX DU (DES) SECTEUR (S) ET RESULTATS ATTEINTS</b> (1 page maximum)	Il s'agit de faire l'état des lieux sommaire du (des) secteur (s) dans la perspective de la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels du Département ou de l'Organe. Il doit présenter : <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'état des lieux du (des) secteur (s);</li> <li>• les résultats atteints dans le (s) secteur(s) au cours des dernières années ;</li> <li>• les principaux programmes et projets qui ont été menés ou qui sont en cours et qui ont permis d'atteindre les résultats énoncés ;</li> <li>• les ressources financières mobilisées et consacrées aux secteurs ;</li> <li>• la situation des ressources humaines affectée aux secteurs ;</li> </ul>

CONTENU	DESCRIPTION
	<ul style="list-style-type: none"> <li>les principales contraintes et les défis auxquels le (les) secteur (s) reste (nt) confronté malgré les programmes qui ont été mis en œuvre dans le passé.</li> </ul>
<b>OBJECTIFS, RESULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE PERFORMANCE</b>  <b>(1 à 2 pages par Action)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rappel des objectifs stratégiques des Programmes ;</li> <li>Rappel des objectifs opérationnels et des résultats attendus des Actions de l'année budgétaire.</li> <li>Rappel des indicateurs et leurs cibles pour l'année budgétaire.</li> </ul>
<b>ACTIVITES A MENER PAR ACTION</b>  <b>(1 /2 page maximum) par programme</b>	<p>Cette partie doit présenter les activités des Actions (programmes opérationnels) contribuant à l'atteinte des cibles annuelles de résultats. Idéalement, l'Organe ou le Département doit bien identifier les activités des Actions (programmes opérationnels) qui contribuent le mieux aux résultats ciblés.</p> <p>Il est important de préciser quelques livrables (extrants) clés qui justifient les demandes de ressources.</p> <p>Pour chaque Programme et ses Actions, il faut les documents importants suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>le cadre logique ;</li> <li>le tableau de programmation pluriannuelle des cibles des Indicateurs de performance ;</li> <li>le tableau de programmation pluriannuelle des activités ;</li> <li>la fiche de programmation des crédits en Autorisation d'Engagement (AE) et Crédit de Paiement (CP)</li> <li>Le plan d'engagement des crédits</li> <li>le plan de travail annuel détaillé.</li> <li>Les fiches individuelles des indicateurs</li> </ul>
<b>FINANCEMENT ET PRESENTATION PAR NATURE DE DEPENSES</b>  <b>(1 /2 page maximum)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Présentation, par source de financement, du budget alloué au Programme et à chacune de ses Actions (programmes opérationnels) <b>Voir tableau en annexe</b></li> <li>Présentation, par nature de dépenses et sous classe économique, du budget alloué au Programme et à chacune de ses Actions (programmes opérationnels)</li> </ul>
<b>TROISIEME PARTIE : MODALITES DE MISE ET MECANISME DE SUIVI ET EVALUATION</b>	
<b>MODALITES DE MISE EN ŒUVRE</b>  <b>(1 /2 page maximum)</b>	<p>Il s'agit de décrire, comment, avec qui seront réalisées les activités identifiées pour atteindre les objectifs de la période considérée :</p> <p>Identifier les acteurs clés et leurs rôles dans le pilotage, la coordination et l'exécution des activités</p>

CONTENU	DESCRIPTION
<b>MECANISME DE SUIVI-EVALUATION</b>	<p>Dans cette rubrique, il s'agit de mettre l'accent sur le suivi et l'évaluation des programmes au cours de l'année à travers les aspects suivant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi de l'exécution physique, financière et des résultats : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dispositif de suivi : acteurs impliqués ainsi que leurs rôles et responsabilités ;</li> <li>- Outils de suivi : informations à collecter, canevas et méthodologies de collecte, d'analyse et de traitement ;</li> <li>- Calendrier de collecte</li> <li>- Tableaux de bord et rapports : formats et périodicité ;</li> </ul> </li> <li>• Communication, diffusion et aide à la décision.</li> </ul>
<b>CONCLUSION</b> (¼ page maximum)	Rappel des résultats majeurs à atteindre au cours de l'année considérée ainsi que quelques contraintes liées à l'atteinte des résultats attendus.
<b>ANNEXES</b>	Ce sont les différents tableaux et tout autre document détaillé utiles à la compréhension des informations contenues dans le corps du PAP.

UNION ECONOMIQUE ET MONETAIRE  
OUEST AFRICAINE

-----  
La Commission



**CANEVAS D'EALBORATION DES DOCUMENTS  
DE PROGRAMMATION PLURIANNUEL DES  
DEPENSES (DPPD) 2021-2023 ET PROJET  
ANNUEL DE PERFORMANCE (PAP) 2021**

Septembre 2020



### **Résumé (3 pages au maximum)**

- Rappel de la mission du Département ;
- Synthèse de la situation diagnostique des secteurs couverts ;
- Politiques, Programmes, Actions et Sous-Actions (projets) dont le Département a la charge ;
- Brève présentation des enveloppes budgétaires du PAP et du DPPD en débouchant sur le tableau des allocations des ressources (**Tableau 1 - Récapitulatif du budget 2021 par source de financement**)

### **Partie 1 : Précis stratégique (2 à 4 pages au maximum)**

- 1.1 Mission du Département ;
- 1.2 Cadre organisationnel du Département ;
- 1.3 Diagnostic succinct des secteurs couverts et principaux défis à relever ;
- 1.4 Principales réalisations en 2018, 2019 et 2020 ;
- 1.5 Défis restants à relever (les défis sont les problèmes majeurs que les interventions du département vont permettre de résoudre) ;
- 1.6 Objectifs (global et spécifiques) et principaux résultats attendus du DPPD ;
- 1.7 Priorités du Département en lien avec les actions clés de la feuille de route 2017-2021 de la Commission recentrée (principaux produits et résultats que les activités des Départements vont permettre d'atteindre en **2021** ;
- 1.8 Ressources mobilisées pour la mise en œuvre du DPPD & PAP (faire ressortir comment les ressources ont été affectées aux principaux résultats) ;
  - Ressources financières pour le triennal 2021-2023 (DPPD) et pour 2021 (PAP) (**Tableau 2**) ;
  - Ressources humaines (**Tableau 3** – Répartition des ressources humaines par Programme avec les détails sur la répartition des ressources humaines par Action en **annexe 1** du DPPD) ;
  - Dispositions/mesures organisationnelles et institutionnelles

### **Partie 2 : Cadre de mesure des performances (CMP) (1 à 3 pages)**

Le travail consiste ici à faire une présentation sommaire du Cadre de Mesure de Performance (CMP) du Département à structurer comme suit :

#### **2.1 Objectifs du DPPD**

- Rappel de l'objectif général du DPPD du Département
- Rappel des Programmes et leurs Actions
- Présentation des objectifs spécifiques des différents Programmes

#### **2.2 Résultats, produits finaux et principaux indicateurs de performance du DPPD**

Cette section s'appuie sur le **tableau 5**. Sa place dans l'affectation des ressources au Département fonde l'importance qu'il convient de lui accorder. **Il ne s'agit pas ici de présenter tous les indicateurs mais ceux qui permettent de justifier les ressources sollicités pour réaliser les ambitions affichées pour le prochain triennal et pour l'année budgétaire 2021.**

- Insérer le **Tableau 5 : Cadre de Mesure de Performances (CMP)**

2.3 Liste des principaux produits et leurs sous-produits, extrants et livrables attendus en 2021, 2022 et 2023 par Action et par Programme (**annexe 4 du DPPD**).

### **Partie 3: Programmation pluriannuelle des dépenses 2021-2023 (3 à 5 pages)**

Cette partie fait ressortir les éléments importants suivants :

#### **3.1 Affectation budgétaire pluriannuelle des ressources par Programme par résultat**

- Cadre logique synoptique : Objectifs, Résultats et Produits finaux du Programme par cascade (Action par Action) : à élaborer à partir du cadre logique détaillé dans **le tableau 4 en annexe 2**.
- Tableau 6 - Affectation pluriannuelle des ressources par Programme et résultat

#### **3.2 Tableau synthèse de la programmation budgétaire pluriannuelle (précédé ou accompagné de commentaire/analyse en 1 ou 2§) à travers le tableau 7**

#### **3.3 Programmation budgétaire pluriannuelle par Programme, résultat, produit et activité**

- Tableau 8 - Prévisions budgétaires 2021 par Programme, Résultat, Produit et Activité ;
- Tableau 9 - Programmation budgétaire pluriannuelle (2021-2023) des dépenses détaillées par Programme, Résultat, Produit et Activité (**en annexe 3 du DDPD**).

Cette section présente les prévisions d'allocation des ressources sur le triennal. Mettre en relief comment progressivement les ressources sont allouées pour atteindre les cibles retenues pour les principaux produits et résultats.

### **Partie 4 : Projet annuel de Performance 2021 (5 à 10 pages)**

Cette section est structurée autour des éléments suivants :

#### **4.1 Performance annuelle des Programmes du Département**

- Tableau 10 : Performance annuelle du Programme (précédé ou accompagné de commentaires/analyses en 1 ou 2 §).

#### **4.2 Budget annuel de performance du Département**

- Tableau 11 : Budget 2021 **détaillé** par catégories de dépenses (précédé ou accompagné de commentaires/analyses en 1 ou 2 §) ;
- Tableau 12 : Budget récapitulatif 2021 par catégorie de dépenses par Action, Programme, Dotation et par Département.

#### **4.3 Affectation des ressources de l'année 2021 en autorisations d'engagement (AE) et crédits de paiement (CP)**

- Tableau 13 : Récapitulatif du Budget 2021 par autorisations d'engagement (AE) et crédits de paiement (CP) par Programme et Dotation.

### **Partie 5 : Dispositif de pilotage et du suivi & évaluation du programme (1 à 2 pages)**

## Annexes

- Annexe 1 : Tableaux de répartition des ressources humaines par Actions du Programme
- Annexe 2 : Tableau 4 - Cadre logique du DPPD et des Programmes présentant les objectifs, les résultats, les produits, les indicateurs, la source de vérification et les hypothèses /risques (cadre logique par cascade)
- Annexe 3 : Tableau 9-Programmation budgétaire pluriannuelle détaillée (2021-2023) des dépenses par Programme, Résultat, Produit et Activité
- Annexe 4 - Liste des principaux produits et leurs sous-produits, extrants et livrables attendus en 2021, 2022 et 2023 par Action et par Programme (**annexe 4 du DPPD**)
- Annexe 5 – Fiches des indicateurs de performance (document séparé)

UNION ECONOMIQUE ET MONETAIRE  
OUEST AFRICAINE

-----  
La Commission  
-----



**CANEVAS INDICATIF POUR  
L'ELABORATION DU RAPPORT  
ANNUEL DE PERFORMANCE (RAP)**

Janvier 2020

*B*

## CONTEXTE D'ELABORATION

Le rapport annuel de performance que doit présenter la Commission de l'UEMOA à la Cour des Comptes et aux populations de l'Union est un instrument important du processus de reddition de comptes. Il a pour but de fournir une information pertinente et fiable sur la performance dans l'atteinte des résultats et sur l'utilisation des ressources (financières, matérielles et humaines).

Pour permettre d'apprécier la performance, la présentation des résultats doit expliquer ce qui était annoncé et ce qui est atteint et faire le lien entre les résultats atteints et les ressources utilisées.

Produit en application de l'article 86 du Règlement n°01/2018/CM/UEMOA du 23 mars 2018 portant Règlement Financier des Organes de l'Union, le rapport annuel de performance est une pièce majeure du processus de reddition de comptes. C'est une opération qui découle de l'obligation de répondre de l'exercice d'une responsabilité. Elle présuppose un engagement en début de période sur des cibles annuelles de résultats et à en faire le rapport sur la façon dont ils ont été assumés.

Le principe est de démontrer l'adéquation entre la mission, la stratégie, les obligations réglementaires, les capacités organisationnelles et les résultats atteints. Ces résultats doivent être accompagnés d'explications qui mettent en exergue ce qui a permis de les atteindre ou non, ou de les dépasser. Les indicateurs associés aux objectifs et aux cibles sont utilisés pour mesurer et évaluer les résultats et pour apprécier la performance.

La production du rapport annuel de performance au niveau des Organes de l'Union s'inscrit donc dans le cours normal du cycle de gestion et doit mobiliser tous les acteurs. La pertinence et la fiabilité qui le caractérisent, reposent sur :

- la clarté des rôles, des responsabilités et des pouvoirs des différents acteurs ;
- un système d'information de gestion fiable ;
- des mesures de suivi, d'évaluation et de contrôle efficaces ;
- des mécanismes d'analyse et d'ajustement pour prendre en compte l'évolution et le niveau d'atteinte des résultats.

C'est le compte rendu du Programme Annuel de Performance élaboré en début de période.

## CONTENU

Le rapport annuel de performance a pour principal objectif de présenter, dans un langage accessible et dans des délais opportuns, des informations significatives, complètes, comparables et fiables sur les résultats atteints par rapport aux engagements pris pour l'année écoulée en vue de les communiquer à la Cour des Comptes et aux populations de l'Union.

Les informations que comporte le rapport annuel de performance sont organisées comme suit :

- Le message des autorités ;
- Le résumé exécutif du RAP ;
- La présentation du Département, les faits saillants et le contexte ;
- Le rappel des orientations stratégiques de la période du DPPD ;
- Le rappel des objectifs annuels de performance du Département en lien avec les orientations de la période du DPPD ;

- La présentation des résultats (au regard des engagements et du Projet Annuel de performance) ;
- L'utilisation des ressources ;
- Les difficultés et contraintes rencontrées au cours de la période de rapportage ;
- Les activités exécutées hors programme ;
- Les recommandations et perspectives ;
- Les annexes.

Ø

## DESCRIPTION DU CONTENU DU RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE

CONTENU	DESCRIPTION
<b>MESSAGE DES AUTORITÉS</b>	<p>Il s'agit ici pour le premier responsable de la Commission, c'est-à-dire le Président, d'inclure dans le rapport de performance, un message portant sur les résultats de l'année écoulée, avant sa transmission à la Cour des Comptes et du Parlement de l'Union.</p> <p>Ce message a pour objet de présenter le rapport annuel de performance et d'exposer succinctement les grands enjeux et les commentaires au sujet des principaux résultats atteints au cours de l'année. Ainsi, il peut présenter les grandes réussites, les enseignements tirés des résultats moins satisfaisants, les préoccupations majeures et les perspectives qui auront des répercussions sur le fonctionnement de l'Union.</p>
<b>RESUME EXECUTIF</b> <b>(2 pages Maximum)</b>	<p>Il s'agit ici de faire un résumé de tout le document de RAP de l'Organe ou du Département sur maximum deux (02) pages. Ce résumé doit mettre l'accent sur les éléments ou informations clés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de contexte</li> <li>- des résultats et d'analyse globale de la performance</li> <li>- de l'utilisation des ressources</li> <li>- des difficultés majeures</li> <li>- des perspectives et des recommandations.</li> </ul>
<b>PRÉSENTATION DE LA COMMISSION OU DU DÉPARTEMENT, LES FAITS SAILLANTS ET LE CONTEXTE</b>	<p><b>PRÉSENTATION DE LA COMMISSION OU DU DÉPARTEMENT</b></p> <p>Il s'agit ici de décrire brièvement la mission, les mandats, les bénéficiaires des réalisations, la structure organisationnelle (organigramme), les secteurs d'intervention, les produits (livrables) et services ainsi que l'ensemble des ressources de la Commission ou du Département.</p> <p>Dans le cas de partenariats ou lorsqu'un réseau complète l'action de l'Organe ou du Département, une définition claire des rôles, des responsabilités et des pouvoirs de chacun permet de mieux saisir la portée de ses interventions.</p> <p>Pour ces éléments, une référence en annexe est à privilégier de même que, dans la mesure du possible, un renvoi à une source d'information sur le sujet.</p> <p><b>CONTEXTE</b></p> <p>Le contexte décrit les principaux facteurs sociaux, économiques ou environnementaux, les capacités internes qui peuvent favoriser la compréhension des résultats, ainsi que les défis que doit relever l'Organe ou le Département.</p> <p><b>FAITS SAILLANTS</b></p> <p>Les faits saillants survenus au cours de l'année écoulée sont présentés de façon concise. Il s'agit des résultats significatifs, de l'application de nouvelles décisions, de nouveaux règlements, de nouveaux projets, de nouveaux produits (livrables) et des services ainsi que de leurs retombées sur les bénéficiaires externes.</p>
<b>RAPPEL DES ORIENTATIONS STRATEGIQUES DE LA PERIODE DU DPPD EN LIEN AVEC LE PLAN STRATEGIQUE DE LA COMMISSION</b>	<p>Il s'agit ici de faire un rappel des orientations stratégiques de la période du DPPD</p>

CONTENU	DESCRIPTION
<p><b>RAPPEL DES OBJECTIFS ANNUELS DE PERFORMANCE DU DEPARTEMENT EN LIEN AVEC LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES DE LA PERIODE DU DPPD</b></p> <p><b>(1 /2 page maximum)</b></p>	<p>Il s'agit ici de faire un rappel, selon le cas, des objectifs de la Commission ou du Département en lien avec les orientations stratégiques de la Commission. Comme le rappel doit être concis (les objectifs seront repris dans la présentation des résultats), l'Organe ou du Département renverra le lecteur à ces documents, en prenant soin d'indiquer les références exactes.</p>
<p><b>PRÉSENTATION DES RÉSULTATS : REUSSITES, ECHECS</b></p> <p><b>(1 fiche par résultat)</b></p>	<p>Cette partie est structurée en deux sections.</p> <p>La première présente les résultats des programmes du Département. Il s'agit pour chaque résultats :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de rappeler sa contribution aux résultats stratégiques ;</li> <li>- de présenter les indicateurs utilisés, les cibles attendues, et les réalisations ;</li> <li>- de faire une analyse des résultats en présentant, notamment, <b>les écarts entre les cibles fixées et les réalisations</b>. Les commentaires font également état des solutions et/ou des mesures à prendre pour redresser toute situation qui aura fait obstacle à l'atteinte des résultats.</li> </ul> <p>La deuxième section porte sur les leçons apprises dans l'exécution de chaque programme.</p>
<p><b>UTILISATION DES RESSOURCES</b></p> <p><b>(1 page maximum)</b></p>	<p>Pour apprécier plus globalement la performance du point de vue de l'efficacité et de l'efficience, il est important de présenter la façon dont les ressources ont été utilisées par programme.</p> <p>La présentation comparative des ressources permet, en fin d'exercice, de situer la Commission ou le Département par rapport aux ressources prévues en début d'exercice et aux ressources utilisées au cours de l'exercice précédent. Tout écart, toute variation importante est commentée.</p> <p>Dans un contexte où le rapport doit démontrer la performance dans l'atteinte des résultats, des liens devront être établis, dans la mesure du possible, entre les résultats atteints et les ressources utilisées.</p> <p>De plus, la présentation des ressources utilisées devra inclure des explications concernant les allègements consentis (notamment le report de crédits, le transfert de crédits entre programmes, les virements de crédits à l'intérieur d'un même programme ou d'une dotation d'un département ou d'un organe de l'Union. Ainsi que leur contribution à une meilleure gestion des ressources.</p> <p><b>RESSOURCES HUMAINES</b></p> <p>Les résultats recherchés sont atteints, en premier lieu, avec l'apport des ressources humaines. À cet égard, la présentation de l'évolution de l'effectif s'effectue par la comparaison entre l'effectif prévu en début d'exercice, l'effectif atteint à la fin de l'exercice et l'effectif de l'exercice précédent.</p> <p>Peuvent s'ajouter à ces données, les actions entreprises, notamment en conformité avec le plan de formation en vue d'aider le personnel à réaliser les engagements énoncés dans le PAP.</p> <p><b>RESSOURCES FINANCIÈRES</b></p> <p>La présentation de l'utilisation des ressources financières passe par l'analyse des données réelles en fin d'exercice, disponibles au moment de rendre compte. Elle est effectuée par comparaison avec</p>



CONTENU	DESCRIPTION
	<p>le budget et les données réelles de l'exercice précédent. Les principaux écarts sont commentés. De plus, des liens sont établis, dans la mesure du possible, entre ces ressources et les résultats atteints.</p> <p><b>RESSOURCES INFORMATIONNELLES</b>            En raison du caractère stratégique du recours aux technologies de l'information pour assurer la modernisation de la gestion de l'organisation, il y a lieu de faire état des ressources informationnelles consacrées à l'atteinte des résultats.            Il s'agit notamment de présenter les principaux investissements au regard des résultats stratégiques, de la concertation et des partages d'expertise ayant contribué à l'atteinte des objectifs, ainsi que de l'amélioration des services en ce qui concerne leur accessibilité et leur simplification, tout en assurant la sécurité de l'information.</p>
<p><b>ACTIVITES HORS PAP</b>  (1 page maximum)</p>	<p>D'année en année des exigences ou injonctions des instances de l'Union ou encore d'autres raisons valables amènent les Organes ou les Départements à réaliser des activités qui n'étaient pas initialement prévues dans le budget ni dans leur programme de travail annuel : ce sont des activités qui sont classées dans la rubrique « Hors programmes ». Il appartient donc aux Organes et Départements d'énumérer clairement ces activités et d'analyser leur implication sur les résultats escomptés.</p>
<p><b>DIFFICULTES ET CONTRAINTES</b>  (1/2 page maximum)</p>	<p>Il s'agit de décrire les principales difficultés rencontrées au cours de l'exercice et qui ont constitué des obstacles à la bonne mise en œuvre du programme. Il s'agit notamment des facteurs internes aux Départements, à la Commission et aux Organes.</p> <p>Les contraintes sont les facteurs exogènes qui ont entravé la bonne mise en œuvre du programme.</p>
<p><b>RECOMMANDATIONS ET PERSPECTIVES</b>  (1/2 page maximum)</p>	<p>Il s'agit des principales mesures prises pour amoindrir les difficultés ou pour améliorer les résultats à l'avenir.            Cette partie met aussi l'accent sur les réformes de court, moyen et long termes, indispensables à l'amélioration et à la consolidation des résultats obtenus. C'est le lieu d'identifier les actions correctives clé pour l'amélioration de la performance (des actions de renforcement des capacités par exemple).</p>
<p><b>ANNEXES</b></p>	<p>Ce sont les différents documents détaillés utiles à la compréhension des informations contenues dans le corps du rapport.</p>

# Annexes



Intitulé du Programme											
Actions/ résultats/activités	Taux annuel d'exécution physique						Taux annuel d'exécution financière				
	Activités programmées au cours de l'année (a)	Activités réalisées au terme de l'année (b)	Principaux Extrants/livrables obtenus	Taux annuel d'exécution physique 1 (c=b/a)	Justification de l'écart	Pondération (étalonnage SIPSE)			Budget annuel prévu (d)	Montant consommé au 31/12/2019 (e)	Taux de consommation des crédits (f=e/d)
						Poids activité	Poids Action	Poids Programme			
Activité n											
.....											
<b>Résultat 1.2.n</b>											
.....											
<b>Libellé de l'Action 1.n</b>											
Taux moyen exécution physique Programme 1 <sup>2</sup>				XXXX			XXXX	XXXX			
Taux annuel moyen exécution physique Programme 2				XXXX			XXXX	XXXX			
Taux annuel moyen exécution physique Département				XXXX				XXXX			

Notes : <sup>1</sup> Le taux d'exécution physique d'une activité est son niveau d'exécution en fonction de l'étalonnage prévu dans le SIPSE. <sup>2</sup> Le taux annuel moyen d'exécution physique est une moyenne pondérée des taux d'exécution de l'ensemble des activités pour l'Action, le Programme et le Département.

**Annexe 2 : Tableau synthétique des résultats atteints**

Intitulé du Programme													
Actions/Objectifs/ Résultats	Résultats escomptés atteints							Efficience du programme					
	Nom de l'indicateur (unité de mesure)	Valeur de base ou de référence		Valeur cible à la fin de l'Action		Valeur 2018 (année N-2)	Valeur au 31 décembre 2019 (N-1)			Budget 2019 (N-1) (d)	Montant consommé au 31/12/2019 (y compris Masse Salariale) (Année N-1) (e)	Taux de consommation des crédits (Année N-1) (f=s/d)	Niveau d'efficience annuelle par résultat (Année N-1) (g=c/f)
		Année de référence	Valeur	Année cible	Valeur		Valeur prévue (a)	Valeur réalisée (b)	Taux d'efficacité (c=b/a)				
<b>Libellé de l'Action 1</b>													
<b>Objectif 1</b>													
Résultat 1.1													
Résultat 1.2													
Résultat 1.n													
<b>Objectif 2</b>													
Résultat 2.1													
Résultat 2.2													
Résultat 2.n													
.....													
.....													
<b>Libellé de l'Action n</b>													
<b>Objectif n</b>													
Résultat n.1													
Résultat n.2													
Résultat n.n													

**Annexe 3 : Tableau de présentation des activités non programmées et réalisées**

Libellé des activités	Coût estimatif de l'activité			Incidence sur le budget voté : Origine de la ressource (transfert, remplacement d'activités programmées ....)		Raisons de l'exécution (cocher tout simplement la case)			
	Durée de l'activité (en jours)	Nombre équivalent de cadres impliqués à temps plein	Montant (en million FCFA)	Ressources prises sur une activité (Activités supprimées ou abandonnées)	Autres sources	Urgence	Injonctions ou recommandations des instances de l'Union	Engagement de l'institution	Autres à préciser
Activité 1						X		X	X
Activité 2							X	X	
Activité 3									
Activité 4									
Activité 5									
Activité 6									
Activité 7									
Activité 8									
Activité 9									
.....									
.....									
.....									
Activité n									