

NewsFlash

The evaluation report of the PEFA program 2004-2010 together with the management response have just been published...

Almost 10 years after it was launched by its seven partner agencies¹ and as its third phase is coming to an end, the PEFA Program was evaluated by a team of independent consultants.

The purpose was to assess the PEFA performance against its objectives and to present options for the possible continuation and scope of the Program beyond the completion of phase III.

Commissioned by the PEFA Steering Committee and based on document analysis, interviews with key stakeholders and country visits, this evaluation concludes that: **“the performance of the PEFA programme is a resoundingly positive one”**. It welcomes the establishment of a credible Performance Measurement Framework that has now been applied for over 220 assessments of PFM systems in more than 125 countries.

Findings

Assessing the overall performance of the PEFA Program Framework, the report confirms:

Firstly, its **effectiveness** in securing **global adoption of the PEFA Framework**, evidenced through both the coverage of the baseline assessments (about 90% of LICs and 75% of MICs) and subsequent repeat assessments (more than 50 completed). It shows the increase in **Government ownership** and commitment to make use of PEFA assessments to improve the design and the monitoring of PFM reforms. It notes good progress in the **utilization of PEFA assessments by development stakeholders** but also a low performance on final publication – currently only 60% of finalized assessment reports are published.

While it recognises the improvement of the **quality of the PEFA assessments** in general and the compliance with the PEFA methodology in particular (from 48% to 91% across all indicators between 2006 and 2009 alone), the evaluation indicates that quality remains a concern highlighted of some stakeholders, even if only a small number of reports is involved.

Secondly, it emphasizes its clear **relevance**, and the consistency of its implementation with the overall development strategies and policy priorities of the principal stakeholders. However, it still needs to promote stronger **country ownership of PFM reform programs**. A more collaborative approach by donor agencies around PEFA as a tool for government-led PFM reforms remains high on the agenda for broader **donor harmonization and aid effectiveness**. Building on the lessons learned over the last phase and the positive contribution to institutional development, emphasis should now be on government awareness of the scope and potential of the PEFA as a common instrument for the diagnosis of overall PFM functionality.

Thirdly, the evaluators conclude that despite its limited staff resources the PEFA program has achieved significant **efficiency** in the production of its expected outputs, i.e. assessment reviews, technical guidance and training. However, considering the value of the information pool on PFM performance generated by the PEFA assessments, dissemination and outreach to a wider network of users have to become a priority.

Finally, the emerging nature of the PEFA Framework as global public good triggers specific **sustainability** issues that have to be addressed. To that effect, a range of possible new governance arrangements outlined for the PEFA Program, involving the Secretariat and its Steering Committee, should be considered. Any new arrangement should reflect ongoing changes in the PFM constituency, broaden its consultative options, and maximise the opportunities for a greater impact in the next phase.

As the next steps, the evaluators recommend that future outputs focus on: Quality Assurance and the methodological refinement of the instrument; broader dissemination and networking; and the maintenance of an accessible PEFA data-base on PFM performance.

Management Response

In responding to these findings, the PEFA Steering Committee welcomes the **recommendations and conclusions as well aligned with its own assessment and lessons learnt from program implementation**. It concurs with the evaluators' findings that the PEFA

Framework has been consistent with the overall development strategies and policy priorities of its principal stakeholders and effective in building mutual trust leading to its global adoption by donors and partner countries.

The Steering Committee notes that the lack of awareness about PEFA occurs mostly in countries where the Framework has not yet been applied and recognises the need for wider and timelier dissemination of the assessments for the benefit of additional stakeholder groups beyond country central finance agencies and their international development partners. It is considering options for how to widen the voice to additional stakeholders without endangering the key benefits of the current governance arrangements.

It finds however that the report overstates concerns about the quality of PEFA assessments given the high and growing number of quality reviews undertaken by the Secretariat every year, but recognizes that a few bad apples pose an important reputational risk. Since PEFA implementation is decentralised, the Steering Committee considers that training and support in the application of the PEFA methodology are key factors to enhance quality in addition to quality reviews. It is nevertheless considering options for the reinforcement of current quality assurance arrangements.

The Steering Committee finds that the evaluators' recommendation for fine-tuning the content of the PEFA Framework is too conservative and will be insufficient for the Framework to remain relevant in a dynamic world. Finally, the Steering Committee agrees with proposals for a modest increase of the Secretariat's staff capacity to manage new and expanding tasks. However, it does not agree that research should constitute part of the Secretariat's mandate as this function lends itself well to mainstreaming through existing research institutions.

What's next?

The evaluation report and the Steering Committee's management response mark the starting point for the preparation of a 4th phase of the PEFA program to be launched in 2012. The Secretariat invites Newsflash readers to contribute their views on the future direction of the program by writing to: services@pefa.org.

Read more as the full report and comments are available on www.pefa.org.

1 PEFA is a partnership program of the World Bank, the European Commission, the UK Department of International Development, the Swiss State Secretariat for Economic Affairs, the French Ministry of Foreign Affairs, the Norwegian Ministry of Foreign Affairs and the International Monetary Fund. Each is represented on the PEFA Steering Committee

Vous trouverez ci-dessous la traduction française de cette Newsflash

Le rapport d'évaluation du programme PEFA pour la période 2004-2010 vient d'être publié avec la réponse de l'encadrement..

Presque 10 ans après son lancement par ses sept agences partenaires¹ et alors que sa troisième phase touche à sa fin, le programme PEFA a fait l'objet d'une évaluation externe menée par une équipe de consultants indépendants. Le but était d'évaluer la performance du PEFA par rapport à ses objectifs et de présenter des options pour éventuellement poursuivre le programme et définir son champ au-delà de la phase III.

Fondée sur l'analyse de documents, des entretiens avec des intervenants clés et des visites de pays, cette évaluation conclut en général que: "**la performance du programme PEFA est éminemment positive**". L'évaluation souligne en particulier la crédibilité acquise par le cadre PEFA qui a désormais été utilisé dans plus de 220 évaluations des systèmes de Gestion des Finances Publiques et dans plus de 125 pays.

Observations

La mesure de la performance globale du cadre du programme PEFA permet de confirmer les points suivants :

Tout d'abord, son **efficacité** à assurer **l'adoption généralisée du cadre PEFA**, comme en témoignent à la fois le niveau de couverture des évaluations de référence (environ 90% des pays à faible revenu et 75% des pays à revenu intermédiaire) et le nombre des évaluations répétées (plus de 50 finalisées à ce jour). Il montre également l'augmentation de **l'appropriation par les gouvernements** et de leur engagement à faire usage des évaluations PEFA pour améliorer la conception et le suivi des réformes en matière de GFP. Il fait état de progrès notables dans **l'utilisation des évaluations PEFA par les acteurs du développement**, mais relève également un faible taux de publication finale - seulement 60% des rapports d'évaluation finalisés ont été publiés à ce jour.

Tout en reconnaissant l'amélioration de la **qualité des évaluations PEFA** en général et du taux de respect de la méthodologie PEFA en particulier (augmentation de 48% à 91% pour l'ensemble des indicateurs en l'espace de seulement trois ans : 2006 et 2009),

l'évaluation indique que la qualité des revues PEFA demeure une préoccupation soulevée par certains intervenants, même si cela ne concerne qu'un nombre limité de rapports.

Deuxièmement, son évidente **pertinence**, et la cohérence de sa mise en œuvre avec les stratégies globales de développement et les priorités politiques des principaux intervenants. L'évaluation fait cependant état de la nécessité de promouvoir encore une plus forte **appropriation par les pays** des programmes de réforme de GFP. Une approche plus collaborative de la part des organismes bailleurs de fonds autour du PEFA en tant qu'outil de réformes de la GFP menées par le gouvernement reste une priorité essentielle de l'agenda des bailleurs de fonds en matière **d'harmonisation et d'amélioration de l'efficacité de l'aide au développement**. Sur le fondement des leçons apprises au cours de la dernière phase et de la contribution positive du programme au développement institutionnel, il faut désormais mettre l'accent sur la sensibilisation des gouvernements à l'étendue et au potentiel du PEFA en tant qu'instrument commun de diagnostic de la fonctionnalité globale en matière de GFP.

Troisièmement, les évaluateurs concluent que, malgré ses ressources limitées en personnel le programme PEFA a atteint un niveau d'**efficacité** significative dans les productions qui lui sont assignées, à savoir la revue des évaluations PEFA, l'assistance technique dans l'application de l'instrument et les activités de formation. Néanmoins, vue la richesse des données sur la performance de la GFP collectées par les évaluations PEFA, l'information et la sensibilisation d'un réseau d'acteurs encore plus vaste doivent devenir des priorités.

Enfin, la reconnaissance progressive du Cadre PEFA comme un véritable bien public soulève des questions de **durabilité** spécifiques qui doivent être abordées. À cet effet, les évaluateurs suggèrent de nouvelles dispositions possibles en matière de gouvernance à envisager pour le programme PEFA, son Comité Directeur et son Secrétariat. Toute disposition nouvelle devrait refléter les changements en cours dans le domaine de la GFP, élargir les possibilités de consultation du cadre PEFA, et maximiser les options afin d'accroître son impact dans la prochaine phase.

Pour les prochaines étapes, les évaluateurs recommandent d'orienter le programme vers : **l'Assurance de la Qualité et le perfectionnement méthodologique de l'instrument; une plus large diffusion et mise en réseau du cadre PEFA en général ; et l'entretien d'une base de données largement accessible.**

Réponses du Comité Directeur et du Secrétariat

Dans sa réponse aux observations de l'évaluation, le Comité Directeur du PEFA accueille positivement les recommandations et conclusions qui correspondent bien à sa propre évaluation et aux leçons tirées de la mise en œuvre du programme. Il souscrit aux observations des évaluateurs à propos de la **cohérence** du Cadre PEFA avec les stratégies globales de développement et les priorités politiques de ses principaux intervenants ; et de son **efficacité** à établir un niveau de confiance réciproque permettant son adoption généralisée par les bailleurs et les pays partenaires.

Le Comité Directeur observe que le manque de notoriété du PEFA survient principalement dans les pays où le Cadre PEFA n'a pas encore été utilisé et reconnaît la nécessité d'une diffusion plus large et plus rapide des évaluations pour le bénéfice d'un plus grand nombre d'intervenants au-delà des organismes financiers centraux des pays et de leurs partenaires de développement internationaux. Il étudie diverses options permettant d'élargir sa portée à des intervenants supplémentaires sans mettre en danger les principaux avantages de sa structure de gouvernance actuelle.

Il estime toutefois que le rapport surévalue les préoccupations concernant la qualité des évaluations PEFA et souligne le nombre élevé et croissant des revues de la qualité effectuées par le Secrétariat chaque année. Il reconnaît cependant que quelques « pommes avariées » représentent un risque important pour la réputation du programme. Etant donnée la mise en œuvre décentralisée du PEFA, il estime que la formation et le soutien méthodologique demeurent des facteurs déterminants de l'amélioration de la qualité de sa mise en œuvre en plus des revues de qualité du Secrétariat. Il est néanmoins en train d'examiner des options pour le renforcement des dispositifs d'assurance qualité actuels.

Le Comité Directeur juge la recommandation des évaluateurs pour l'ajustement du contenu du PEFA trop conservatrice et insuffisante pour permettre au Cadre de rester pertinent dans un environnement dynamique.

Enfin, le Comité Directeur est d'accord avec les propositions visant à augmenter légèrement la capacité du personnel du Secrétariat afin d'assumer un nombre croissant de tâches nouvelles. Cependant, il n'est pas d'accord pour inclure la recherche dans le mandat du Secrétariat étant donné que cette fonction peut être valablement assurée par les institutions de recherche existantes.

Prochaines étapes ?

Le rapport d'évaluation et la réponse du Comité directeur marquent le point de départ de la préparation d'une 4ème phase du programme PEFA qui sera lancée en 2012.

Le Secrétariat invite les lecteurs de la Newsflash à apporter leurs contributions à l'orientation future du programme en écrivant à services@pefa.org.

Pour en savoir davantage, lisez l'intégralité du rapport d'évaluation et des commentaires du Comité Directeur et du Secrétariat PEFA disponibles sur www.pefa.org.

1 PEFA est un programme de partenariat entre la Banque mondiale, la Commission Européenne, le ministère britannique du Développement International (DFID), le Secrétariat d'Etat suisse aux Affaires économiques (SEICO), le Ministère français des Affaires Etrangères, le Ministère norvégien des Affaires Etrangères et le Fonds Monétaire International. Chaque partenaire est représenté au Comité Directeur du PEFA.

A continuación encontrará la traducción al español de esta Newsflash

El informe de evaluación del programa PEFA para el periodo 2004-2010 se acaba de publicar con la respuesta de su Comité Directivo...

Casi 10 años después de su lanzamiento por sus organismos asociados¹, y ahora que su tercera fase llega a su fin, el programa PEFA fue objeto de una evaluación independiente encargada por el Comité Directivo del PEFA. El objetivo fue de evaluar el desempeño del PEFA en relación con sus objetivos y de presentar opciones para la posible continuación y el alcance del programa más allá de la fecha de finalización de la Fase III.

Realizado sobre la base de análisis de documentos, entrevistas con los principales interesados y visitas a los países donde PEFA estuvo conducido, la evaluación concluye en general que **"el desempeño de PEFA es muy positivo."** La evaluación destaca, en particular, la **credibilidad** del marco PEFA que se ha aplicado en más de 220 evaluaciones de los sistemas de gestión de las finanzas públicas (GFP) e en más de 125 países.

Observaciones

La medición general del desempeño del programa PEFA permite confirmar:

En primer lugar, su **eficacia** para garantizar una **adopción global del marco de referencia PEFA**, como lo demuestra tanto el nivel de cobertura de las evaluaciones de referencia (representando aproximadamente el 90% de los países de bajos ingresos y el 75% de los países de ingresos medios) como el número de evaluaciones repetidas (más de 50 realizadas hasta la fecha).

También se muestra el aumento de la **participación y el compromiso de los Gobiernos** de utilizar las evaluaciones PEFA para mejorar el diseño y seguimiento de sus reformas de la GFP.

Los evaluadores saludan el progreso en **el uso de las evaluaciones PEFA por los principales actores del desarrollo**, pero también notan el bajo rendimiento alcanzado por el índice de la publicación final - sólo el 60% de los informes de evaluación se han publicado hasta la fecha.

Si bien reconoce las mejoras en **la calidad de las evaluaciones PEFA** en general, y el respeto a la metodología PEFA en particular (hasta un 48% a 91% para todos los indicadores solamente entre 2006 y 2009), la evaluación indica que la calidad sigue siendo una preocupación de algunos de los interesados aunque solo un pequeño número de informes esté involucrado.

En segundo lugar, el informe destaca la clara **relevancia** del marco del PEFA y la coherencia de su aplicación con las estrategias generales de desarrollo y las prioridades políticas de los principales interesados. La evaluación, sin embargo, concluye a la necesidad de seguir promoviendo una mayor **apropiación nacional de los programas de reforma de la GFP**. El enfoque de una mejor colaboración por parte de los organismos donantes para promover el PEFA como una herramienta para las reformas de la GFP a cabo por el gobierno, sigue siendo una prioridad clave de la **agenda de los donantes para armonizar y mejorar la eficacia de la ayuda al desarrollo**. Basándose en las lecciones aprendidas durante la última fase y su contribución positiva al desarrollo institucional, el enfoque del PEFA debe estar ahora en la sensibilización de los gobiernos sobre el alcance y el potencial de PEFA como un estándar común de diagnóstico de la funcionalidad integral de la GFP.

En tercer lugar, los evaluadores concluyen que, a pesar de sus limitados recursos de personal, el programa PEFA alcanzó ser significativamente eficaz en la producción de sus actividades, a saber, la revisión de las evaluaciones PEFA, asistencia técnica en la aplicación del instrumento y programas de capacitación. Por otra parte, los datos en PFM recogidos a través de las evaluaciones PEFA constituyen una valiosa fuente de información y su difusión para una red más amplia de actores debe ser una prioridad.

Por último, la definición emergente del PEFA como un bien de carácter público, plantea cuestiones específicas de **sostenibilidad** que deben de estar abordadas. Con este fin, los evaluadores someten nuevas modalidades de gobernanza posibles para el programa PEFA, su Comité Directivo y su Secretaría, a ser examinadas. Cualquier nuevo acuerdo deberá reflejar los cambios en curso en el área de la GFP, ampliar las opciones para la consulta del marco PEFA, y aprovechar al máximo las opciones que contribuyen a aumentar su impacto en la siguiente fase.

Para los siguientes pasos del programa los evaluadores recomiendan: **el Aseguramiento de la Calidad y la adaptación del marco metodológico del instrumento; una difusión más amplia del marco PEFA; y el mantenimiento de una base de datos que sea más accesible** a la investigación y la sociedad civil en general.

Respuesta de su Comité Directivo

En respuesta, el Comité Directivo del PEFA saluda **las recomendaciones y conclusiones de la evaluación, alineadas con su propia evaluación y las lecciones aprendidas de la implementación del programa.**

Se muestra de acuerdo con las conclusiones de los evaluadores que el Marco PEFA ha sido **coherente** con las estrategias generales de desarrollo y las prioridades políticas de las principales partes interesadas y **eficaz** en establecer un nivel de credibilidad que conduce a su adopción a nivel mundial por los donantes y países socios.

El Comité Directivo da la nota que la falta de conciencia sobre el PEFA se presenta principalmente en los países donde el marco no se ha aplicado todavía, pero reconoce la necesidad de una difusión más amplia y oportuna para el beneficio de partes interesadas más allá de las agencias finanzas centrales de los países y sus socios para el desarrollo internacional. Se está considerando opciones para ampliar el círculo de sus usuarios sin poner en peligro los beneficios clave de su gobernanza actual.

El Comité Directivo encuentra exagerado el énfasis que se da en el informe a las preocupaciones sobre la calidad de las evaluaciones PEFA, y destaca el número elevado y creciente de controles de calidad realizados por la Secretaría cada año. Se reconoce sin embargo que “unas cuantas manzanas podridas” representa un riesgo importante para su reputación. En visto a la descentralización del programa PEFA, se mantiene que la capacitación y apoyo en la aplicación de la metodología PEFA son factores claves para mejorar la calidad además de las revisiones de la calidad por parte de la Secretaría. Se están considerando opciones para el refuerzo de los actuales mecanismos de garantía de calidad.

El Comité Directivo considera que la recomendación de los evaluadores para ajustar el contenido del Marco PEFA es demasiado conservadora y no puede ser suficiente para mantener la relevancia del Marco en un mundo dinámico.

Por fin, el Comité Directivo esta de acuerdo con las propuestas de un modesto aumento de la capacidad del personal de la Secretaría para gestionar tareas nuevas y ampliadas. Sin embargo, no está de acuerdo que la investigación debe formar parte del mandato de la Secretaría ya que esta función se presta bien a estar incorporada por instituciones de investigación existentes.

¿Qué sigue?

El informe de evaluación y la respuesta del Comité Directivo marcan el punto de partida para la preparación de una fase IV del programa PEFA para ser lanzada en el 2012.

La Secretaría invita a los lectores de su Newsflash a contribuir con sus puntos de vista sobre la dirección futura del programa por escrito a: services@pefa.org.

Para más información, ver el informe de evaluación y comentarios del Comité Directivo y de la Secretaría PEFA en www.pefa.org.

1 PEFA es un programa de colaboración entre el Banco Mundial, la Comisión Europea, el Departamento del Reino Unido para el Desarrollo Internacional (DFID), la Secretaría de Estado Suiza para Asuntos Económicos (Seico), el Ministerio francés de Asuntos Exteriores, el Ministerio Noruego de Relaciones Exteriores y el Fondo Monetario Internacional. Cada socio está representado en el Comité Directivo del PEFA.
