Annexe A

Point semestriel sur le risque institutionnel – Juin 2025

Introduction

1) Le cadre de gestion des risques du GPE se veut à la fois un outil de gestion interne et un mécanisme de soutien au Comité des finances et du risque, ainsi qu'au Conseil d'administration, pour leur permettre de prendre des décisions stratégiques éclairées. Le présent rapport met en évidence les principaux risques susceptibles d'affecter la mise en œuvre du plan stratégique GPE 2025, en s'appuyant sur le point semestriel sur le risque institutionnel de décembre 2024, ainsi que ses annexes. Dans la mesure du possible, des liens sont établis avec le cadre de suivi, d'évaluation et d'apprentissage, le rapport sur les résultats et d'autres évaluations. Le rapport, qui s'articule autour de la taxonomie des risques, comprend des indicateurs de risque, de contrôle et de performance du GPE 2025, tout en assurant le suivi du GPE 2020, le cas échéant.
2) Les notes sont déterminées à l'aide de la méthodologie approuvée par le Conseil en 2019, qui intègre des données quantitatives et qualitatives permettant de réaliser une évaluation complète des risques. Cette approche prend en compte les facteurs externes susceptibles d'avoir des répercussions sur les opérations du GPE, ce qui garantit une représentation plus précise des niveaux de risque inhérents et résiduels. Les notes reflètent les impacts estimés et la trajectoire observée lorsque cela est possible. La note du risque dans chaque catégorie provient d'une évaluation qualitative collective réalisée par les responsables chargés du risque au sein du Secrétariat. Le rapport présente les principaux constats, les tendances et les risques prioritaires, et fait également le point sur les cas particuliers de risques signalés dans le précédent rapport. Les annexes présentent des données détaillées, des mesures d'atténuation et des analyses.

Principaux constats et tendances

I) L'exposition au risque stratégique reste modérée

3) **Le risque lié à la mobilisation des ressources, ou le risque que les contributions au Fonds du GPE soient insuffisantes, a augmenté dans cette conjoncture internationale de plus en plus difficile et instable, alors que la période de reconstitution des ressources du GPE approche et que la demande de fonds reste soutenue (risque très élevé). Le GPE est particulièrement bien placé pour encourager des investissements stratégiques dans le domaine de l'éducation, en s'alignant sur les priorités des bailleurs de fonds pour optimiser l'efficacité et l'impact de leurs contributions.** Le GPE œuvre dans une conjoncture internationale incertaine, marquée par un environnement politique instable avec notamment les conséquences des élections et l'augmentation des dépenses militaires, et des difficultés économiques telles que l'inflation et les niveaux d'endettement élevés, qui ont des répercussions sur les promesses de contribution des bailleurs de fonds et la capacité des pays partenaires à accorder la priorité à l'éducation. Alors que certains

bailleurs de fonds ont annoncé une diminution de leur aide publique au développement (APD) ou un changement de priorité au détriment de l'éducation, d'autres ont réitéré leur ferme volonté de travailler en partenariat avec le GPE. Ces bailleurs de fonds apprécient les approches innovantes mises en avant depuis longtemps par le GPE, notamment les mécanismes de financement qui s'alignent sur leurs objectifs de développement nationaux, et font valoir la nécessité de maximiser l'impact de leurs contributions tout en reconnaissant que l'éducation est un important moteur de croissance économique, de paix et de stabilité. Les mesures entreprises précédemment par le GPE en matière de planification stratégique lui permettent de progresser efficacement dans la conjoncture actuelle instable en attirant de nouveaux bailleurs de fonds et en démontrant une optimisation durable des ressources (par exemple, en obtenant un cofinancement par le biais de mécanismes financiers innovants, en établissant une entité juridique à but non lucratif, et en mettant en place l'initiative *GPE Forward*).

4) **En faisant preuve de souplesse et de résilience, le GPE s'adapte en permanence à l'évolution du paysage géopolitique et économique, et s'assure de toujours répondre aux nouveaux défis.** L'investissement dans l'éducation constitue une garantie contre les crises, dès lors qu'il empêche leur recrudescence au sein des pays en aidant à atténuer les effets d'une mauvaise instruction sur les marchés du travail, la croissance économique et la stabilité sociale, et à travers les régions en aidant à réduire les risques de conflits, de migrations et de déplacements. Le GPE est particulièrement bien placé pour encourager les investissements stratégiques dans l'éducation, étant donné qu'il atténue les risques intersectoriels et régionaux tout en favorisant la stabilité et le développement à long terme avec des retombées considérables. Grâce à ses mécanismes de financement flexibles, le GPE peut rapidement mobiliser des ressources pour répondre aux besoins urgents en matière d'éducation, en veillant à ce que l'éducation reste une priorité même en période d'incertitude. Dans un contexte de collecte de fonds difficile, le GPE a adapté ses stratégies de sensibilisation des bailleurs de fonds afin d'obtenir les promesses de contribution existantes et de diversifier son groupe de bailleurs de fonds, mais continue d'accorder la priorité aux bailleurs de fonds souverains. En parallèle, le GPE envisage des approches innovantes pour attirer des bailleurs de fonds non traditionnels, renforçant ainsi sa capacité à maintenir et à étendre son impact. Cette capacité d'adaptation fait ressortir la résilience du GPE et le présente comme un partenaire fiable, capable d'apporter des solutions à long terme, même face à la complexité des défis mondiaux.

5) **La réalisation des objectifs du plan stratégique GPE 2025, tout en démontrant des résultats concrets et mesurables, est une responsabilité partagée par l'ensemble du**

partenariat et reste essentielle à la réussite de la reconstitution des ressources. Bien que d'importants progrès aient été réalisés et que des résultats concrets aient été démontrés dans plusieurs évaluations et rapports sur les résultats, le Secrétariat du GPE reconnaît qu'il devrait améliorer la communication des données. Dans le cadre du GPE 2030, en plus de soutenir et d'encourager la disponibilité de données essentielles sur les résultats d'apprentissage, le Conseil examinera une proposition visant à renforcer le suivi des résultats du GPE. Cette proposition prévoit notamment de simplifier le cadre de résultats et de tenir compte des conséquences opérationnelles d'une collecte de données pertinentes au niveau des financements et des systèmes, en coopération avec les partenaires sur le terrain. La responsabilité collective de tous les partenaires de fournir des données actuelles, précises et standardisées est cruciale pour pouvoir suivre les résultats et les attribuer au travail du GPE. Cette approche améliorera le processus de collecte et de communication des données, et renforcera la responsabilité mutuelle et la capacité du GPE à démontrer les résultats et l'impact produits par ses activités, ce qui permettra de mieux plaider en faveur des investissements. Conscient qu'un cadre de résultats ne peut pas saisir et démontrer tous les aspects des résultats et de l'impact du GPE, un programme d'évaluations complémentaire fournira davantage de preuves de la valeur du GPE par le biais de ses résultats et de son impact. Les enseignements tirés du GPE 2025 seront intégrés dans le GPE 2030 et dans le Cadre de mobilisation et d'allocation de financements, ce qui permettra de remédier au manque de données et d'améliorer les mécanismes de communication des données.

6) **Le GPE 2030 permet de mieux aligner les objectifs du GPE sur l'approche de transformation du système, tout en améliorant le suivi des résultats, afin de favoriser un suivi global plus efficace de l'état d'avancement des réformes dans les pays.** Améliorer les résultats obtenus en matière d'éducation dans l'ensemble du système et pour tous les enfants reste une priorité absolue pour le GPE, et la pertinence de son approche stratégique de la transformation du système a été récemment réaffirmée dans le rapport du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN). Les décisions prises par le Conseil d'administration en décembre 2024 de mettre en place des mesures incitatives axées sur le financement national et les résultats d'apprentissage pour accéder au financement complémentaire, et d'exiger des pactes de partenariat et des financements complémentaires pour accéder au financement pour la transformation du système et au fonds à effet multiplicateur, permettent de se focaliser davantage sur la mise en œuvre des financements, l'augmentation du financement national et l'amélioration des données sur les résultats. Il est nécessaire de disposer de meilleures données sur les résultats d'apprentissage

pour orienter les politiques et les pratiques, ce qui permettra à terme d'améliorer les résultats d'apprentissage. Parmi les principaux risques figurent le décalage entre les objectifs énoncés dans le pacte de partenariat et la disposition et la capacité à mener à bien les réformes, ainsi que le peu d'intérêt accordé au suivi régulier de l'état d'avancement des réformes. Les prochains examens de mi-parcours permettront de définir les stratégies de réforme du pays et les principales mesures à adopter, et d'impliquer à nouveau les principaux acteurs nationaux qui sont essentiels pour mettre en œuvre la réforme menée par le pays. Les changements de dirigeants au niveau national et l'évolution de la conjoncture de l'aide extérieure rendent ce moment de réflexion encore plus crucial.

7) **Les objectifs de cofinancement ont largement dépassé les attentes (risque très faible), ce qui démontre la forte demande pour les mécanismes de financement innovants du GPE et leur fort potentiel de développement en diversifiant les partenaires de cofinancement.** Ces mécanismes ont réussi à mobiliser 3,76 milliards de dollars dans le cadre du GPE 2025, dépassant ainsi l'objectif de cofinancement initial de 3 milliards de dollars bien avant la date prévue. Pour répondre à la demande de financement soutenue tout en gérant les attentes de plus en plus élevées, le Conseil d'administration a décidé en décembre 2023 et en juin 2024 de réaffecter les ressources disponibles au fonds à effet multiplicateur et à l'Accélérateur de l'éducation des filles. De plus, les contributions ciblées des bailleurs de fonds ont bénéficié d'une plus grande flexibilité et certaines allocations existantes ont été reprogrammées, ce qui a permis à d'autres requêtes de bénéficier d'un financement.

8) **Le succès avéré et l'évolutivité des mécanismes de financement innovants du GPE offrent d'importantes opportunités stratégiques pour faire progresser le GPE 2030 et son Cadre de mobilisation et d'allocation de financements.** À la suite de la décision du Conseil d'administration de juin 2024 d'augmenter considérablement la part des ressources des financements alloués à des mécanismes qui permettent de mobiliser des financements supplémentaires au profit de l'éducation (par exemple, le fond à effet multiplicateur et les cofinancements avec les banques régionales de développement) pour la période 2026-2030, le Secrétariat a analysé et élaboré différentes propositions d'instruments qui seront soumises à la recommandation du Comité des finances et du risque en avril 2025. Élaborées en concertation avec les groupes constitutifs du Conseil d'administration et avec un cabinet de conseil externe, ces propositions prévoient d'ajuster les critères d'éligibilité et les mécanismes d'allocation pour mieux s'aligner sur les objectifs du GPE 2030, tout en améliorant la prévisibilité du fonds à effet multiplicateur. Une analyse approfondie a été réalisée pour identifier les synergies avec des secteurs

complémentaires, notamment en s'appuyant sur des initiatives telles que l'initiative d'appui technique pour des systèmes éducatifs intégrant le climat et des possibilités de cofinancement du secteur du changement climatique (par exemple, l'initiative BRACE). Ces propositions visent à obtenir des résultats mesurables grâce aux fonds du GPE et au cofinancement mobilisé, pour faire progresser les priorités stratégiques. La création d'une entité à but non lucratif en Suisse élargit la série d'instruments de collecte de fonds du GPE, en soutenant les efforts de financement innovants et en apportant une réponse au manque de financement.

9) **Le risque que les questions de genre ne soient pas intégrées systématiquement durant la mise en œuvre du GPE 2025 reste modéré. Des efforts soutenus s'imposent pour garantir que l'égalité des genres reste une priorité et génère des résultats concrets. Pour ce faire, il est nécessaire que l'ensemble du partenariat prenne des mesures coordonnées.** L'intégration des questions de genre implique de prendre systématiquement en compte l'égalité des genres à chaque étape du pacte, de son élaboration à sa mise en œuvre, grâce à un processus d'examen de la qualité rigoureux et à un dialogue permanent avec les pays partenaires. Le modèle de responsabilité décentralisée du GPE garantit que tous les partenaires, notamment les groupes locaux des partenaires de l'éducation, les agences de coordination, la société civile, les gouvernements, les agents partenaires, les partenaires de développement, le Secrétariat et le Conseil du GPE, se tiennent mutuellement responsables de la progression des objectifs communs en matière d'égalité des genres. Le Secrétariat veille à ce que les progrès réalisés au cours de l'élaboration des financements se traduisent par des résultats concrets et mesurables lors de la mise en œuvre du programme. Les nouveaux postes de spécialistes régionaux des questions de genre, qui ont été créés dans le cadre de la nouvelle approche régionale du GPE intitulée *GPE Forward*, devraient permettre de mieux réaliser les objectifs du GPE 2025 en matière d'égalité des genres grâce à une approche de transformation du système.

10) **Dans le cadre du GPE 2025, l'approche qui consiste à systématiser l'intégration des questions de genre a fortement intégré l'égalité de genres dans les programmes de financement. À l'avenir, le GPE 2030 continuera à accorder la priorité à l'égalité des genres et intensifiera les efforts entrepris pour atteindre les communautés les plus marginalisées dans les pays partenaires où les écarts entre les genres sont accentués par d'autres formes d'inégalités.** Conçu pour s'inscrire dans la continuité du GPE 2025, le GPE 2030 intégrera davantage l'égalité des genres et l'inclusion dans toutes les activités du GPE, en accordant une attention particulière à la lutte contre la violence fondée sur le genre, ainsi qu'à l'inclusion des enfants en situation de handicap et des

réfugiés. Des propositions pour l'Accélérateur de l'éducation des filles dans le cadre du GPE 2030 ont été soumises au Comité des finances et du risque pour recommandation au Conseil d'administration en juin 2025. Par ailleurs, il est essentiel de renforcer l'utilisation des données pour la conception, le suivi et l'établissement des rapports du programme, afin de pouvoir mieux évaluer l'efficacité de l'intégration des questions de genre. Le Secrétariat du GPE s'efforcera de soutenir, d'encourager et de renforcer la responsabilité dans l'ensemble du partenariat pour la collecte, l'analyse et l'utilisation de données désagrégées sur les résultats d'apprentissage. De plus, le processus d'examen de mi-parcours continuera à servir d'instrument clé pour corriger rapidement la trajectoire. Les enseignements tirés de l'examen indépendant rapide sur l'égalité des genres, dont les conclusions ont été communiquées au Comité des performances, de l'impact et des apprentissages (PILC) en avril 2025, seront intégrés dans le GPE 2030.

11) **Le risque lié au financement national reste élevé étant donné que les dépenses publiques consacrées à l'éducation ne suffisent pas à combler les lacunes d'apprentissage, malgré la progression des dépenses totales consacrées à l'éducation. Par ailleurs, les effets des changements globaux sur les budgets nationaux de l'éducation ne se sont pas encore entièrement concrétisés.** D'après le rapport de Suivi du financement de l'éducation 2024 (EFW), le montant total des dépenses consacrées à l'éducation par les gouvernements, les ménages et les bailleurs de fonds dans le monde entier a progressé régulièrement au cours des dix dernières années, en dépit des difficultés économiques et de la pandémie. Cependant, cette hausse n'a pas permis d'augmenter de manière considérable le montant alloué à chaque enfant, en particulier dans les pays les plus pauvres à forte croissance démographique, où les dépenses allouées à chaque enfant ont souvent stagné ou diminué, ce qui démontre que les financements nationaux ne sont pas suffisants pour remédier à la crise de l'apprentissage. La plupart des pays partenaires se sont appuyés sur le financement basé sur les résultats pour orienter leurs décisions stratégiques en matière de financement national. En février 2025, sur les 27 pays qui ont bénéficié d'un déclencheur permettant d'accéder à un financement complémentaire, 25 en avaient un lié au financement national, ce qui représente 80 % de l'allocation complémentaire totale (soit 311 millions de dollars). La plupart des déclencheurs accordent la priorité à l'efficience et à l'équité plutôt qu'à la hausse du volume des financements, ce qui marque un changement par rapport à l'ancien modèle du GPE. Les pays adaptent les déclencheurs à leurs propres contextes et mènent divers changements de politique dans les régions, en se focalisant sur la gestion financière, le recrutement des enseignants et la décentralisation pour garantir une allocation plus équitable et une

utilisation plus efficace des ressources. Les progrès réalisés en matière de financement national seront évalués lors des examens de mi-parcours, mais le suivi initial montre que la plupart des pays sont en bonne voie d'achever les mesures prévues pour la première année.

12) **En s'appuyant sur les enseignements tirés de la mise en œuvre du GPE 2025 et des évaluations au niveau des pays, le GPE 2030 élargira la demande de déclencheurs liés au financement national (volume, équité et efficience) à un plus grand nombre de pays.** Alors que les budgets alloués à l'éducation sont mis à rude épreuve par le poids de la dette, en particulier dans certains pays à faible revenu et à revenu intermédiaire de la tranche inférieure où les dépenses par habitant pour le service de la dette atteignent presque celles de l'éducation, des mécanismes de financement innovants peuvent apporter une aide à court terme et maintenir les investissements dans l'éducation.

13) **Les risques liés à la responsabilité mutuelle restent élevés et complexes, et englobent la responsabilité mutuelle des partenaires dans la mise en œuvre des réformes prioritaires et le suivi des progrès.** Les pactes de partenariat permettent d'aligner les acteurs locaux sur des réformes fondées sur des données probantes visant à supprimer les obstacles et à favoriser la transformation des systèmes. Les pactes de partenariat fournissent un cadre pour renforcer la responsabilité mutuelle des résultats en garantissant le suivi et le respect des engagements. Même si 91 % des pactes prévoient des mécanismes spécifiques pour suivre les progrès réalisés dans les domaines prioritaires, dans plus de 50 % des cas, les systèmes de suivi stipulés dans les pactes ne sont pas mis en œuvre. Plusieurs facteurs entrent en jeu, notamment le manque d'engagement de la part des groupes locaux des partenaires de l'éducation qui affaiblit la responsabilité partagée en matière de suivi. Dans certains cas, les pactes sont considérés comme une procédure requise (c'est-à-dire une « case à cocher ») pour accéder au financement plutôt que comme un outil permettant de favoriser une véritable appropriation de la réforme. Dans ces cas de figure, le processus de suivi est souvent retardé jusqu'à la mise en œuvre du financement ou la planification des examens de mi-parcours. À l'avenir, le suivi annuel des pactes de partenariat et le rapprochement du personnel en contact direct avec les pays partenaires permettront de renforcer l'engagement des pays et la collaboration avec les chargés de liaison du gouvernement, les agences de coordination et les partenaires principaux.

14) **La nature multidimensionnelle de la responsabilité mutuelle exige un engagement actif et soutenu de la part des groupes locaux des partenaires de l'éducation et des acteurs du système éducatif en général.** Un effort collectif est indispensable pour faire

progresser les objectifs stratégiques du GPE, favoriser la transformation du système et obtenir des résultats concrets pour les enfants. La réussite de l'approche de transformation du système du GPE repose sur l'implication active, l'appropriation et l'alignement de tous les acteurs du système, tout en reconnaissant qu'une responsabilité partagée, un engagement à long terme et une collaboration soutenue sont essentiels pour faire avancer la réforme, en particulier lorsque la forte concurrence pour accéder aux ressources peut nuire à la responsabilité mutuelle. Au cours des prochaines années, il conviendra de surveiller si les effets de la diminution de l'aide publique au développement sur les partenaires du GPE se répercutent considérablement sur l'engagement au niveau des pays.

II) L'exposition au risque opérationnel reste modérée

15) **Les risques liés au modèle opérationnel, en particulier le temps dont les pays ont besoin pour franchir les étapes clés de l'approche de transformation du système, ont continué à diminuer dès lors que la majorité des financements du GPE 2025 ont été approuvés et que la plupart des requêtes restantes en bonne voie devraient être déposées d'ici juin 2025 (risque modéré).** Même si le processus de requête de financement a pris plus de temps que prévu, en particulier pour faire approuver les paramètres stratégiques, les adaptations approuvées par le Conseil ont permis de simplifier les processus et de réduire les coûts de transaction. Dans le cadre du GPE 2025, les pays partenaires ont besoin de 28 mois en moyenne pour préparer leur pacte de partenariat, obtenir l'approbation du Conseil et faire approuver leur financement, mais le délai s'est amélioré, puisque celui-ci était de 39 mois dans le cadre du GPE 2020. Les futures allocations dans le cadre du GPE 2030 s'appuieront sur les résultats des examens de mi-parcours des pactes de partenariat pour réduire davantage les délais et les coûts de transaction. Malgré le montant élevé de financements approuvés en 2024, soit un total de 1,2 milliard de dollars pour tous les types de financements, le délai moyen pour faire approuver les paramètres stratégiques reste supérieur à 16 mois et atteint 19 mois en moyenne pour toutes les cohortes. Cependant, ce risque est désormais grandement atténué, dès lors que seulement deux financements doivent achever la première étape. Le passage de l'étape d'approbation des paramètres stratégiques à l'étape d'approbation du financement représente toujours un risque, mais les pays qui ont débuté la deuxième étape sont en bonne voie de faire approuver leur financement pour la transformation du système environ 10 mois après les paramètres stratégiques. Le Secrétariat est convaincu que toutes les requêtes de financements restantes seront déposées avant la fin de l'année 2025.

16) **Le risque que les contributions au Fonds du GPE ne soient pas allouées en temps voulu est passé d'élevé à modéré.** Bien que le pourcentage des financements du GPE approuvés ait légèrement diminué par rapport aux objectifs fixés au cours des six derniers mois, l'exposition globale au risque a diminué. À la fin de l'année 2024, 2,11 milliards de dollars ont été approuvés par rapport à l'objectif de 3,1 milliards de dollars qui avait été fixé pour les financements pour la transformation du système, le fonds à effet multiplicateur, l'Accélérateur de l'éducation des filles et les financements pour le renforcement des capacités du système. Par ailleurs, le Secrétariat a reçu 0,5 milliard de dollars de requêtes, dont 0,3 milliard a été soumis à l'approbation du Conseil en janvier 2025. Le risque que les fonds du GPE soient alloués en retard aux pays partenaires a été considérablement réduit, dès lors que la plupart des financements du GPE 2025 ont déjà été approuvés et que les financements restants sont en bonne voie d'être approuvés dans les prochains mois.

17) **Le taux de décaissement a continué à s'améliorer, grâce à l'augmentation du nombre de nouveaux financements approuvés et à la hausse de l'utilisation réelle et prévue des principaux financements, ce qui a permis d'atténuer d'autres risques associés.** La tendance antérieure à des décaissements plus faibles que prévus au début du GPE 2025 s'est inversée, étant donné que 1,16 milliard de dollars ont été décaissés au cours de l'année civile 2024. Les niveaux de décaissement devraient rester élevés, avec des prévisions d'environ 1 milliard de dollars par an pour l'exercice 2025, et la tendance devrait se poursuivre pour les exercices 2026 et 2027. À la fin du mois de février 2025, 619 millions de dollars avaient été décaissés pour l'exercice 2025. Par conséquent, les dépenses de fonctionnement en pourcentage des décaissements ont continué à diminuer et restent en dessous du plafond cible de 7 % des décaissements dans le cadre du GPE 2025, grâce à l'augmentation des décaissements, à une gestion financière prudente et à une allocation efficace des ressources. La hausse des décaissements fait également diminuer le risque que les soldes de trésorerie dépassent la fourchette cible. À l'avenir, le principal défi consistera à obtenir des contributions des bailleurs de fonds suffisantes pour répondre à la demande de plus en plus forte et éviter que les niveaux de trésorerie ne tombent en dessous de la fourchette cible.

18) **En ce qui concerne la performance des financements, le risque qu'ils n'atteignent pas les résultats escomptés dans les délais prévus reste modéré. Des progrès ont été enregistrés au cours des 12 derniers mois grâce à une augmentation de l'utilisation réelle et prévue des principaux financements et à une meilleure capacité de réaction vis-à-vis des financements à risque.** Actuellement, 90 % des financements en cours dans le cadre du GPE 2020 sont en bonne voie d'exécution, bien que quatre financements

accusent un retard dans la mise en œuvre et nécessitent un suivi plus rigoureux. Pour les financements en cours dans le cadre du GPE 2025, 94 % sont en bonne voie d'exécution, mais cela est essentiellement dû à des composantes qui ne sont pas financées par le GPE. L'approche proactive du Secrétariat, notamment la collaboration précoce avec les agents partenaires sur l'état d'avancement et les stratégies de mise en œuvre, s'est avérée efficace. Avec le lancement de l'initiative *GPE Forward* et la nouvelle fonction de chargé de programme-pays, de nouveaux spécialistes travailleront au niveau des pays afin d'améliorer l'identification précoce des problèmes, les interventions et le suivi, et chacun d'entre eux superviseront des programmes dans 4 à 6 pays (cf. le risque lié aux ressources humaines). En vue d'améliorer le processus de collecte de données et de suivi du portefeuille, un nouveau tableau de bord est en cours d'élaboration pour aider les équipes régionales à suivre les performances des financements.

19) **En ce qui concerne le risque opérationnel global et la performance des financements, le Secrétariat constate que le risque de conflits, de déstabilisation et d'instabilité politique est de plus en plus important dans de nombreuses régions, ce qui peut éventuellement avoir des conséquences sur le risque opérationnel global et sur la performance future des financements.** Par ailleurs, les décisions politiques prises récemment sont susceptibles d'avoir une incidence sur le nombre d'agents partenaires et d'agences de coordination disponibles, ce qui pourrait limiter l'accès à une main-d'œuvre locale qualifiée à court terme et avoir des conséquences sur les activités du GPE. Toutefois, ces changements pourraient faire émerger de nouveaux acteurs ou favoriser des méthodes de travail innovantes.

20) **Bien que le groupe d'agents partenaires ait été diversifié de manière adéquate dans le cadre du GPE 2025, les données probantes au niveau des pays indiquent que le risque lié à l'alignement reste élevé, dès lors que le dialogue au niveau national n'est pas assez élevé ou stratégique pour favoriser l'alignement.** L'exposition au risque a augmenté au cours des 12 derniers mois en raison du plus grand nombre de financements administrés par des agents qui sont soit moins aptes à faciliter l'alignement, soit ne disposent pas d'un cadre institutionnel clair, ce qui affaiblit leur capacité à favoriser efficacement l'alignement. La concurrence de plus en plus importante des partenaires de développement pour obtenir des financements du GPE a, dans certains cas, entraîné une plus grande fragmentation et un alignement plus faible. Pour atténuer ce risque, le Secrétariat révisera le processus de sélection des agents partenaires pour les financements du GPE 2030, comme l'a demandé le Conseil en décembre 2024, et renforcera les normes et les procédures. Dans le cadre de l'initiative *GPE Forward*, les nouveaux chargés du programme-pays, ainsi que les responsables de

l'engagement-pays et les équipes régionales suivent actuellement des formations spécialement conçues pour améliorer l'alignement et faire en sorte qu'il devienne une modalité privilégiée et fiable lors du processus de sélection des agents partenaires.

21) **Alors que le risque de non-conformité de la gestion des financements reste modéré d'après une évaluation qualitative, le Secrétariat met actuellement en œuvre des mesures supplémentaires destinées à améliorer la conformité avec la soumission des rapports d'audit.** Le pourcentage élevé de rapports reçus en retard est principalement dû aux retards dans la soumission des rapports d'audits, dès lors que 77 % d'entre eux sont soit en retard, soit manquants. En revanche, les retards dans la soumission des rapports sur l'état d'avancement et des rapports de fin d'exécution ne dépassent pas les deux mois et n'ont aucune conséquence sur les opérations. La mise en place d'une équipe régionale renforcera les capacités et les ressources du Secrétariat et facilitera une collaboration plus étroite avec les agents partenaires afin d'améliorer la conformité. Cette initiative viendra compléter les mesures d'atténuation existantes, telles que la mise à jour de la politique pour que celle-ci stipule l'obligation de soumettre des rapports d'audit, ainsi que la collaboration proactive avec les agents partenaires.

22) **Le risque de fraude et de détournement de fonds est resté faible d'après une évaluation qualitative, étant donné que les agents partenaires traitent rapidement les cas de détournement de fonds.** Bien que les risques de sous-signalement et les difficultés pour recouvrer les fonds détournés restent inhérents, le nombre de cas signalés a augmenté et est passé de six à onze, ce qui indique que la stratégie de gestion préventive des risques du Secrétariat du GPE atténue efficacement les risques de fraude et de détournement de fonds, et non pas que l'exposition au risque est plus élevée. Sur les onze cas signalés au Conseil en novembre 2024, l'un d'entre eux a été soumis à une enquête qui a été grandement retardée. Une vigilance constante à l'égard de ce risque reste de mise.

23) **Le niveau de risque lié à la protection contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels (PSEAH) reste modéré, et le Secrétariat continue de faire progresser la mise en œuvre de la politique de PSEAH afin de garantir que les risques liés à l'exploitation, aux abus et au harcèlement sexuels (SEAH) sont effectivement pris en compte.** Des progrès ont été réalisés en matière de signalement des cas de SEAH au cours des six derniers mois, dès lors que la Banque mondiale a accepté de signaler les cas de SEAH au GPE, et le Centre de recherches pour le développement international (CRDI) a mis à jour ses politiques et procédures de façon à pouvoir signaler les cas de SEAH au GPE. Par ailleurs, la collaboration entreprise avec les agents partenaires pour remédier aux faibles niveaux de signalement a permis de signaler quatre nouveaux cas de SEAH au GPE. Bien que les

cas signalés ne représentent qu'un seul aspect d'un système de protection solide, et malgré le risque constant de sous-signalement de la part des partenaires, le GPE applique une politique de tolérance zéro à l'égard de l'exploitation, des abus et du harcèlement sexuels. Le Secrétariat reste déterminé à renforcer ses capacités en matière de PSEAH, grâce à une approche interfonctionnelle du suivi et de la mise en œuvre des politiques, au recrutement d'un consultant principal spécialisé dans les mesures de protection pour soutenir les initiatives en matière de PSEAH, et à la transition du travail programmatique et technique de PSEAH au niveau national vers la pratique de l'égalité des genres et de l'inclusion.

III) L'exposition au risque lié à la gestion du fonds du GPE reste modérée

24) **La situation financière globale du GPE s'est détériorée en raison des incertitudes liées à la mobilisation des ressources et de la volatilité plus forte, malgré l'augmentation des décaissements et les fluctuations des taux de change qui ont subi moins de pression.** Si les sorties de fonds actuelles restent positives, en raison du niveau élevé des décaissements, cette tendance n'est que temporaire, étant donné qu'un nombre moins élevé de contributions en suspens sont attendues à l'heure actuelle. Par ailleurs, la précision des prévisions est compromise par une volatilité et des incertitudes persistantes. Certaines contributions de bailleurs de fonds prévues ont été retirées des prévisions financières, afin de tenir compte de la baisse annoncée des engagements actuels et d'anticiper d'éventuels ajustements futurs à court terme. Les mesures proposées pour contrer ce risque sont décrites dans les prévisions financières.

25) **Alors que le cycle de financement de 2021-2025 touche à sa fin et que le niveau élevé des décaissements devraient se poursuivre, le risque croissant lié à l'afflux de fonds des bailleurs exerce une pression plus forte sur la liquidité, ce qui fait hisser son niveau de risque à modéré.** À l'heure actuelle, le risque d'illiquidité reste stable et les indicateurs montrent une exposition faible en raison des niveaux de décaissement constamment élevés au cours des six derniers mois. Le solde de trésorerie du GPE s'élève actuellement à 17 mois de décaissements, ce qui se rapproche de la fourchette cible de 12 à 15 mois pour la couverture des décaissements. Une seule grande contribution reçue à la fin de l'année 2024 a représenté 42 % du financement total des bailleurs de fonds pour l'année. Sans cette contribution, le solde de trésorerie serait déjà tombé dans la fourchette cible. Toutefois, le solde de trésorerie devrait fortement diminuer au cours des 12 prochains mois et passer en dessous de la fourchette optimale, dès lors que les paiements prévus des bailleurs de fonds restent nettement inférieurs aux hauts niveaux de décaissements prévus. Cette situation survient à un moment où les ressources actuelles et futures sont soumises à des pressions plus fortes, ce qui renforce l'exposition au risque modéré.

26) **Depuis le lancement du GPE 2025, l'exposition globale au risque de change a diminué pour atteindre un niveau de risque faible par rapport au début de la période de reconstitution des ressources.** Cette tendance est conforme aux attentes, puisque le risque de change diminue au cours des dernières années du plan stratégique, à mesure que les promesses de contribution sont progressivement versées. Toutefois, les faibles fluctuations du dollar peuvent encore avoir une incidence importante, étant donné que le risque lié au solde des fonds est plus élevé et que presque toutes les dépenses de financement sont libellées en dollars, mais qu'environ 90 % des contributions qui n'ont pas encore été versées pour la période de reconstitution des ressources sont libellées dans d'autres devises que le dollar. Le dispositif pilote du cadre de gestion du risque de change, lancé en mai 2024, a permis de couvrir efficacement plusieurs contributions de bailleurs de fonds prévues dans d'autres devises que le dollar. Alors que le Comité des finances et du risque évaluera son efficacité en octobre 2025, le Secrétariat constate que son impact reste limité à moins qu'un plus grand nombre de bailleurs de fonds ne convertissent leurs promesses de contribution en accords de contribution pluriannuels assortis de calendriers de paiement fixes. En amont de la campagne de financement, le Secrétariat continuera d'encourager les bailleurs de fonds à signer des accords de contribution pluriannuels pour leurs annonces de contribution dans le cadre du GPE 2030 qui peuvent être couvertes. Ces accords permettront de réduire la volatilité des taux de change et d'améliorer la prévisibilité des fonds.

IV) L'exposition au risque lié à la continuité des activités du GPE reste modérée

27) **Les dépenses inscrites au budget du Secrétariat restent dans les limites du montant approuvé par le Conseil, et les dépenses de fonctionnement en pourcentage des décaissements continuent de diminuer.** L'augmentation des décaissements et une gestion financière prudente ont permis de maintenir les dépenses de fonctionnement en dessous du plafond cible de 7 % des décaissements. Le pourcentage des dépenses de fonctionnement a poursuivi sa tendance à la baisse, et est passé de 6,9 % à 6,67 % au cours des six derniers mois sur une base cumulative pour le GPE 2025, ce qui démontre un engagement ferme en faveur de la discipline budgétaire et d'une allocation stratégique des ressources pour optimiser l'efficacité opérationnelle.

28) **Le risque lié aux ressources humaines reste modéré. Le transfert du personnel technique et opérationnel pour être plus près des partenaires offre une opportunité stratégique d'améliorer les prestations et l'efficacité, compte tenu notamment des contraintes financières.** Dans le cadre du plan de dotation en personnel approuvé par le Conseil en juin 2024, 39 membres du personnel qui travaillent directement avec les

pays partenaires sont transférés à de nouveaux postes plus près des pays partenaires dans le but d'améliorer l'efficacité opérationnelle et de garantir des interventions opportunes et efficaces. Cette initiative, connue sous le nom de *GPE Forward*, qui consiste à développer les activités du GPE à Paris et à créer un nouveau pôle régional à Nairobi, progresse bien. Le personnel déjà en service a débuté ses nouvelles fonctions le 1er mars 2025, tandis que le processus de recrutement externe est terminé, et le personnel local devrait être en place d'ici le 1er septembre 2025. Une équipe dédiée à l'initiative *GPE Forward* continue de mettre en œuvre des mesures d'atténuation (par exemple, des formations et des procédures opérationnelles permanentes) pour faciliter la transition et le transfert du personnel, tout en continuant de servir en priorité les pays partenaires à l'aide de plans de transition. Ce changement s'inscrit dans une tendance plus générale du secteur, qui consiste à rapprocher les activités du terrain pour pouvoir améliorer la prestation de services et l'impact.

29) **Les risques liés à l'environnement technologique du GPE restent élevés du fait que ses systèmes existants présentent certaines lacunes qui empêcheront l'organisation de réaliser ses objectifs stratégiques, même si le projet de transformation numérique du GPE progresse comme prévu.** Lancé en 2022, le projet consiste à investir dans des solutions informatiques modernes et intégrées afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle et de favoriser l'innovation. Cependant, la dépendance à l'égard des prestataires externes pour la gestion des nouveaux systèmes informatiques présente des risques supplémentaires. Le projet se trouve actuellement en phase de mise en œuvre et les premières applications devraient être opérationnelles d'ici juin 2025. Le Secrétariat reste convaincu que les risques associés au projet sont gérés efficacement et a constaté des progrès considérables, malgré le niveau de risque élevé en raison des faiblesses du système actuel. Le GPE est notamment le seul fonds d'intermédiation financière hébergé par la Banque mondiale qui fonctionne avec un modèle informatique hybride, ce qui présente des défis et des opportunités uniques.

30) **En abordant les risques informatiques, le Secrétariat reconnaît qu'il y a des lacunes dans les pratiques de collecte de données actuelles, et souligne qu'une solide gouvernance des données est essentielle pour pouvoir atténuer les risques opérationnels du GPE.** Le déploiement de nouveaux systèmes informatiques est indispensable pour améliorer la cohérence, la précision et l'actualité des données, ce qui est essentiel pour pouvoir obtenir des résultats mesurables et s'aligner sur les objectifs stratégiques du GPE. Un plan global visant à renforcer la gouvernance et la normalisation des données est en cours d'élaboration. L'adaptation du personnel à ces systèmes constituera l'un des principaux défis, ce qui nécessitera une gestion proactive du

changement pour garantir leur adoption. Un autre défi majeur consistera à s'assurer que les indicateurs exigés par le Comité et le Conseil sont limités, stratégiquement prioritaires et mesurables de manière rentable. Les nouveaux systèmes, associés à une charge de travail optimisée, devraient améliorer grandement l'efficacité et permettre un gain de temps de travail considérable. L'approche proactive de la gestion des risques informatiques, associée à des mesures visant à améliorer la gouvernance des données, permettra au GPE de mieux relever les défis opérationnels futurs, tout en soutenant sa vision stratégique à long terme.

IV) L'exposition au risque lié à la réputation reste modérée

31) **Le risque lié à la réputation du GPE reste modéré et le risque principal pour la réputation du GPE dépend de son aptitude à produire un impact mesurable et à démontrer sa valeur en tant que catalyseur de la transformation du système éducatif.** Alors que la reconstitution des ressources du GPE est imminente, il est indispensable de garder une bonne réputation pour garantir la poursuite et la hausse des investissements. Dans une conjoncture mondiale difficile marquée par une réduction de l'aide publique au développement de la part de plusieurs pays donateurs, le GPE doit renforcer sa position dans le domaine des investissements à fort impact et axés sur les résultats, et veiller à ce que l'éducation soit reconnue comme un moteur de la croissance économique, de la stabilité mondiale et du développement durable. La principale priorité stratégique du GPE consiste à maintenir des niveaux de décaissement élevés pour les financements en cours et de démontrer des résultats concrets et attribuables afin d'accroître la confiance à l'égard du modèle du GPE. Cette démarche est non seulement essentielle pour la redevabilité du GPE, mais reflète également la responsabilité collective de tous les partenaires. Bien que la probabilité qu'un risque de réputation survienne reste la même, son impact potentiel a augmenté avec la meilleure visibilité du GPE à l'approche de la reconstitution des ressources. Même si cela permet de renforcer le profil du GPE, tout problème de réputation pourrait nuire aux efforts de collecte de fonds, d'où la nécessité d'assurer une gestion proactive des risques et une communication stratégique.

Annexes : Niveaux de risque, notes et indicateurs

Annexe 1 : Niveaux de risque global par catégorie de risque



Annexe 2 : Niveaux de risque et notes de risque par catégorie et sous-catégorie et trajectoire observée au cours des six derniers mois

RISQUE STRATÉGIQUE	S2 24	S1 25	TRAJ
Catégorie globale	2,83	3,08	=
Risque lié au financement et à la mobilisation des ressources	4,00*	4,50*	▲
Risque lié au financement et aux cofinancements	1,00	1,00	=
Risque lié au financement national	4,00*	4,00*	=
Risque lié à la responsabilité mutuelle	4,00*	4,00	=
Risque lié à la gouvernance	1,00	2,00	▲
Risque lié à l'égalité des genres	3,00*	3,00*	=

RISQUE LIÉ À LA CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS DU SECRÉTARIAT	S2 24	S1 25	TRAJ
Catégorie globale	2,87	2,75	=
Risque lié aux dépenses de fonctionnement	1,00	2,00	▲
Risque lié aux ressources humaines (RH)	3,49*	3,00*	=
Risque informatique	3,50	3,50	=
Risque lié au personnel et à la culture institutionnelle	3,50	2,50	s.o.

La **trajectoire** (TRAJ) indique si le niveau de risque a augmenté (par ex., de faible à modéré), est resté identique (par ex., de faible à faible) ou a diminué (par ex., de élevé à modéré) par rapport au rapport précédent. La trajectoire ne prend pas en compte les changements de notes de risque (par ex., un changement de 1,6 à 2,3 indique que la note est « restée identique ».

L'**astérisque (*)** figurant à côté de la note de risque indique quand le niveau de risque a été revu (c.-à-d. augmenté ou diminué) à la suite d'une évaluation qualitative du risque, après l'évaluation quantitative.

RISQUE LIÉ À LA GESTION DU FONDS	S2 24	S1 25	TRAJ
Catégorie globale	2,50	2,50	=
Risque d'illiquidité	2,00	3,00*	▲
Risque de change	3,00	2,00	▼

RISQUE OPÉRATIONNEL	S2 24	S1 25	TRAJ
Catégorie globale	2,59	2,55	=
Risque lié au modèle opérationnel	2,50*	2,50*	=
Risque lié à l'accès à des financements et aux approbations	3,50	3,00*	▼
Risque lié à l'accès à des financements – Fonds à effet multiplicateur	1,00	1,00	=
Risque lié à l'alignement	3,50	3,50	=
Risque lié à l'accès à des financements – optimisation des ressources	2,50	2,50	=
Risque lié à la performance des financements	3,00	3,00	=
Risque de non-conformité de la gestion des financements	3,49*	3,49*	=
Risque de fraude et de détournements de fonds	2,49*	2,49*	=
Risque de SEAH	3,00*	3,00*	=
Risque lié au soutien du GPE pour renforcer les capacités	1,00	1,00	=

RISQUE DE RÉPUTATION	S2 24	S1 25	TRAJ
Catégorie globale (risque hybride, aucun risque subsidiaire)	2,50*	2,50*	=

Très faible (0/1-1,49)	Faible (1,50-2,49)	Modéré (2,50-3,49)	Élevé (3,50-4,49)	Très élevé (4,50-5)

Annexe 3 : Informations détaillées sur les indicateurs de risque, par catégorie de risque

Risque stratégique pour le GPE :le risque que le GPE ne soit pas en mesure d'atteindre ses buts et objectifs.			
Niveau de risque global : modéré (comme il y a 6 mois)			**Principaux risques :** 1) Risque lié au financement et à la mobilisation de ressources (risque très élevé) 2) Risque lié à la démonstration des résultats (risque élevé) 3) Risque lié à la responsabilité mutuelle (risque élevé)
Domaine de risque	**Indicateurs de risque et évolution (le cas échéant)**	**Niveau de risque, impact et trajectoire [TRAJ] (le cas échéant)**	**Contexte et contre-mesures spécifiques**
1) Risque lié au financement et à la mobilisation de ressources : risque que les contributions au Fonds du GPE soient insuffisantes, ce qui pèserait sur la capacité du GPE à financer ses programmes.	• Montant total des annonces de contribution par rapport à l'objectif de 5 milliards d'USD : **4,196 milliards d'USD, soit 84 %** (en utilisant les taux de change en vigueur le 30 juin 2024, en tenant compte des coupes budgétaires des bailleurs de fonds). • Données pour S2 2024 : **4,202 milliards d'USD, soit 84 %**	• **Risque très élevé** (élevé après une évaluation qualitative) • Impact élevé • Trajectoire : ↑	• Le contexte de collecte de fonds reste difficile. L'environnement politique instable, notamment les conséquences des élections, et les difficultés économiques, telles que l'inflation et les niveaux d'endettement élevés, ont des répercussions sur les engagements des bailleurs de fonds. Alors que certains bailleurs de fonds ont annoncé une diminution de leur aide publique au développement (APD) ou un changement de priorité au détriment de l'éducation, d'autres ont réitéré leur ferme volonté de travailler en partenariat avec le GPE. Ces bailleurs de fonds apprécient les approches innovantes mises en avant depuis longtemps par le GPE, notamment les mécanismes de financement qui s'alignent sur leurs objectifs de développement nationaux, et font valoir la nécessité de maximiser l'impact de leurs contributions tout en reconnaissant que l'éducation est un important moteur de croissance économique, de paix et de stabilité. • Dans un contexte de collecte de fonds difficile, le GPE a adapté ses stratégies de sensibilisation des bailleurs de fonds afin d'obtenir les promesses de contribution existantes et de diversifier son groupe de bailleurs de fonds. Cela implique une étroite collaboration avec les parlements nationaux et les principaux décideurs dans les pays donateurs

	• Pourcentage des annonces de contribution converties en paiements par rapport à l'objectif (cumulé) : **2,982 milliards d'USD, soit 97 %** (en utilisant le taux de change en vigueur le 30 juin 2024) • Données pour S2 2024 : **2,327 milliards d'USD, soit 87 %**		en amont du cycle budgétaire, ainsi qu'une participation active et en personne de la part de la direction du GPE. • Les annonces de contribution des bailleurs de fonds ont évolué favorablement, avec notamment une augmentation de 5,45 millions de dollars de la part du Japon, ce qui porte sa contribution totale pour cette période de reconstitution des ressources à 30,12 millions de dollars. Toutefois, certains bailleurs de fonds ont annoncé qu'ils diminueraient leurs annonces de contribution initiales, tandis que des réductions plus importantes de l'APD dans plusieurs pays pourraient avoir des conséquences sur les perspectives de financement du GPE.
2) Risque lié au financement et aux cofinancements : risque que les objectifs de cofinancement ne soient pas atteints, ce qui pèserait sur la capacité du GPE à cofinancer ses programmes.	• Pourcentage du total des cofinancements mobilisés chaque année civile par rapport à l'objectif : **3,763 milliards d'USD contre un objectif de 1,875 milliards d'USD, soit 201 %** • Données pour S2 2024 : 3,845 milliards d'USD, soit 246 %	• **Risque très faible** • Impact modéré • Trajectoire : ↔	• Le cofinancement a continué à dépasser les objectifs et a largement dépassé les attentes, ce qui démontre la forte demande pour les mécanismes de financement innovants du GPE, notamment le fonds à effet multiplicateur, en diversifiant les cofinanciers. • Étant donné que l'enveloppe initiale du fonds à effet multiplicateur était entièrement utilisée à la fin de 2023 bien avant la date prévue, la priorité était plutôt de mobiliser des financements complémentaires pour répondre à la demande soutenue, tout en gérant les attentes de plus en plus élevées et en communiquant avec les partenaires. Les décisions ultérieures du Conseil de réaffecter des fonds, d'annuler les allocations inutilisées au titre des financements pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation (ESPIG) peu performants et d'utiliser des contributions ciblées des bailleurs de fonds ont permis d'accroître l'accès au fonds à effet multiplicateur (par exemple, la réaffectation du financement pour la transformation du système au fonds à effet multiplicateur au Myanmar, le fonds à effet multiplicateur pour l'initiative sur le financement intelligent de

			l'éducation « SmartEd » au Tchad et le fonds à effet multiplicateur en Cisjordanie et à Gaza). • Suite à la décision du Conseil de juin 2024 (BOD/2024/06-07) d'augmenter de manière significative la part des ressources financières disponibles au cours de la période 2026-2030 par le biais de mécanismes, dont le fonds à effet multiplicateur, qui mobilisent des financements supplémentaires en faveur de l'éducation, le Secrétariat a analysé et élaboré différentes propositions d'instruments qui seront soumises à la recommandation du Comité des finances et du risque, et à l'examen du Conseil du GPE lors de sa réunion de juin 2025 dans le cadre du Cadre de mobilisation et d'allocation de financements. Les paramètres de cet indicateur, en particulier l'échelle et les cibles, seront mis à jour en conséquence une fois que le GPE 2030 et le Cadre de mobilisation et d'allocation de financements auront été approuvés.
3) Risque lié au financement national : risque que les pays partenaires ne progressent pas vers les objectifs du GPE en termes de volume du financement national pendant la mise en œuvre.	• Pourcentage de pays ou d'États membres du GPE qui restent en dessous des objectifs du GPE pour le volume du financement national : **32 %** • Données pour S2 2024 : 31 %	• **Risque élevé** • Impact élevé • Trajectoire : ↔	• Le GPE 2025 reconnaît qu'il est insuffisant de se concentrer uniquement sur le volume du financement national, sans tenir compte de l'efficience et de l'équité. La plupart des pays partenaires se sont appuyés sur le financement basé sur les résultats pour orienter leurs décisions stratégiques en matière de financement national, et 80 % de l'allocation complémentaire totale (soit 311 millions de dollars) étaient liés à de tels changements de politique. En février 2025, sur les 27 pays qui ont bénéficié d'un déclencheur de financement complémentaire, 25 avaient au moins un déclencheur lié au financement national, et accordaient la priorité à l'efficience (19) et à l'équité (15) plutôt qu'à l'augmentation des financements (8). Les pays adaptent les déclencheurs à leurs propres contextes et mènent divers changements de politique dans les régions, en mettant l'accent sur la gestion financière, le recrutement des enseignants et la décentralisation pour garantir une allocation plus équitable et une utilisation plus efficace des ressources. L'Afrique de l'Est accorde essentiellement la priorité à la gestion financière, au recrutement des enseignants et à la décentralisation, et l'Afrique de l'Ouest se concentre sur la gestion du personnel enseignant, le renforcement des systèmes financiers et la décentralisation, tandis que le reste du monde

			mise sur des stratégies financières durables et sur l'efficacité et l'équité au niveau des écoles. • Le GPE intensifie ses activités de plaidoyer destinées à accroître le financement national alloué à l'éducation pour faire face aux contraintes économiques, au lourd fardeau de la dette et aux priorités budgétaires concurrentes. Grâce à une collaboration ciblée avec les ministères des Finances, les institutions régionales et la société civile, le GPE rappelle que l'éducation constitue un investissement essentiel dans le développement national, en tirant parti de moments clés et d'événements internationaux hautement médiatisés, tels que la réunion des ministres de l'éducation du G7, la Commission économique pour l'Afrique des Nations Unies, la Conférence internationale sur le financement du développement (FfD4), les Assemblées annuelles de la Banque africaine de développement, l'Assemblée générale des Nations Unies, ainsi que d'autres forums. • Étant donné que l'indicateur actuel se concentre uniquement sur le volume, ce qui en limite la nuance, certains ajustements seront apportés dans le GPE 2030 pour tenir compte de l'efficience et de l'équité.
4) Risque lié à la responsabilité mutuelle : risque que les partenaires locaux ne tiennent pas les engagements inscrits dans leur pacte, ce qui pèserait sur la capacité du GPE à mobiliser des partenaires et des	• Pourcentage de pactes de partenariat qui contiennent des engagements spécifiques des partenaires au niveau du pays ou un mécanisme de suivi spécifique pour le domaine de réforme ciblé prioritairement : **90 % (risque faible)**	• **Risque élevé** • Impact modéré • Trajectoire : ↔	• Le premier indicateur évalue 70 pactes de partenariat qui ont été endossés par le Secrétariat à la suite d'un examen des paramètres stratégiques, dont 20 nouveaux depuis la dernière période de référence. Cette évaluation se concentre sur les engagements des partenaires en matière de suivi des progrès de la réforme. Les résultats indiquent un niveau de risque faible et confirment la tendance observée dans le précédent point semestriel sur les risques, à savoir un engagement fort des partenaires à mettre en œuvre les réformes prioritaires, ce qui pose des bases solides pour la responsabilité mutuelle. Les nouveaux pactes comportent des informations plus détaillées et plus structurées sur le processus de suivi, grâce aux orientations supplémentaires formulées par le Secrétariat du GPE. • Le deuxième indicateur, qui est présenté un an après l'approbation d'un pacte de partenariat, examine 37 pactes de partenariat (contre 17 il y a six mois) et évalue la mise en œuvre des engagements pris par les pays partenaires pour 37 pactes de partenariat, contre 17 il y a six mois. Si

ressources au niveau mondial et national pour obtenir des résultats durables.	• Données pour S2 2024 : 90 % --- • Pourcentage de pactes de partenariat dans lesquels le mécanisme de suivi convenu est mis en œuvre par les partenaires au niveau du pays : **49 % (risque très élevé)** • Données pour S2 2024 : 71 %		l'exposition au risque reste très élevée, l'évaluation montre une détérioration au cours des six derniers mois, dès lors que la proportion de pactes qui ne disposent pas de données probantes sur leurs pratiques de suivi est passée de 71 % à 49 %. Le Secrétariat du GPE accorde la priorité à ce problème. Bien que les effets des mesures d'atténuation des risques en cours ne soient pas encore pris en compte dans les données, ces efforts, notamment le suivi annuel des facteurs favorables, la planification et les orientations de l'examen de mi-parcours, et un nouveau mécanisme de suivi annuel des pactes (à la suite de la réunion du Conseil de décembre 2024), devraient réduire l'exposition au risque et renforcer la responsabilité mutuelle pour la mise en œuvre des pactes de partenariat, les progrès des réformes, ainsi que l'apprentissage et l'adaptation.
5) Risque lié à la gouvernance : risque que les systèmes utilisés par le GPE pour prendre et appliquer les décisions en vue de la réalisation de ses buts et objectifs ne soient pas adaptés au but visé.	• Pourcentage de décisions approuvées par le Conseil sans modification (c.-à-d. approuvées « telles quelles ») par rapport à l'ensemble des décisions prises par le Conseil au cours des 12 derniers mois : **94 %** • Données pour S2 2024 : 97 %	• **Risque faible** • Impact modéré • Trajectoire : ↑	• Cet indicateur évalue l'efficacité du processus décisionnel du Conseil, en partant du principe que les décisions approuvées « telles quelles », c'est-à-dire sans modifications importantes, sont claires, exhaustives et aident le GPE à réaliser rapidement sa mission. Au cours des 12 derniers mois, le Conseil a approuvé toutes les recommandations qui lui ont été soumises et seulement cinq décisions ont nécessité des révisions mineures. L'augmentation de l'exposition au risque, qui est passée de très faible à faible, est un ajustement statistique (c'est-à-dire de moins de 5 à exactement 5 décisions ayant nécessité des révisions mineures). Toutefois, la note de risque faible reflète toujours la capacité du Conseil à agir de manière stratégique et dans le meilleur intérêt du GPE, grâce aux textes de décision clairs et ciblés et aux documents détaillés du Secrétariat, ainsi qu'aux efforts déployés pour créer un environnement propice à une prise de décision éclairée lors des réunions du Conseil. • En reconnaissant qu'il est essentiel de protéger l'espace de délibération des niveaux de gouvernance et leur pouvoir d'approuver ou de modifier les décisions à leur discrétion, les mesures d'atténuation prises par le

			Secrétariat prévoient toujours des documents de gouvernance clairs et simplifiés, un processus d'intégration ciblé et une communication proactive avec les responsables de la gouvernance et le personnel du Secrétariat, afin de favoriser une compréhension commune des procédures de gouvernance, des types d'engagement et du processus décisionnel.
6) Risque lié à l'égalité des genres : risque que l'égalité des genres ne soit pas intégrée systématique-ment durant la mise en œuvre du GPE 2025.	• Pourcentage de programmes ayant intégré systématiquement l'égalité des genres au début de leur conception (à l'étape 1 du processus d'examen de la qualité) : **71 %** • Données pour S2 2024 : 71 % --- • Pourcentage de financements (pondérés par leur valeur) qui intègrent des interventions ayant pour objectif l'égalité des genres : **93 %** • Données pour S2 2024 : 91 %	• **Risque modéré** (élevé après une évaluation qualitative) • Impact élevé • Trajectoire : ↔	• Au 1er janvier 2025, toutes les ressources disponibles pour l'Accélérateur de l'éducation des filles (224,9 millions de dollars) ont été allouées à 15 pays partenaires éligibles, mais 15 autres pays éligibles n'ont pas pu bénéficier de ce financement, faute de fonds. Des propositions pour l'avenir de l'Accélérateur de l'éducation des filles seront présentées au Comité des finances et du risque en avril 2025 dans le cadre de l'élaboration du Cadre de mobilisation et d'allocation de financements pour le GPE 2030. Un examen indépendant de l'intégration systématique des questions de genre et de l'Accélérateur de l'éducation des filles a été réalisé récemment, et les conclusions devraient éclairer la mise en œuvre du GPE 2030 à l'avenir. • Depuis la dernière période couverte par le rapport, le nombre de notes conceptuelles examinées a augmenté, en passant de 35 à 59 au cours des six derniers mois. Si la proportion globale de notes conceptuelles en bonne voie depuis le début du GPE 2025 est restée inchangée, certaines notes conceptuelles de pays confrontés à des défis de taille étaient en retard au cours de cette période. Cela souligne la nécessité impérieuse de collaborer étroitement avec les agents partenaires et les pays partenaires pour intégrer systématiquement l'égalité des genres dans le processus d'élaboration des financements. • 93 % des financements en cours prévoient des interventions en faveur de l'égalité des genres en tant qu'objectif. Toutefois, ce pourcentage élevé ne signifie pas que toutes les activités du financement intègrent l'égalité des genres en tant que priorité transversale. La plupart des financements en cours ont été élaborés dans le cadre du GPE 2020, et la notation initiale indique que les financements élaborés dans le cadre du GPE 2025 intègrent l'égalité des genres dans un nombre d'activités beaucoup plus élevé. Au fur

			et à mesure que les financements élaborés dans le cadre du GPE 2025 seront mis à l'exécution, l'égalité des genres devrait être de plus en plus intégrée dans les activités. Par ailleurs, l'exposition réelle au risque est plus élevée en raison des difficultés de mise en œuvre au niveau national, qui ralentissent l'obtention de résultats. Des efforts soutenus s'imposent pour garantir que l'égalité des genres reste une priorité et génère des résultats concrets au cours de la mise en œuvre. Dans le cadre de l'initiative *GPE Forward*, qui consiste à rapprocher le personnel en contact avec les pays des pays partenaires (cf. le risque lié aux ressources humaines ci-dessous), trois postes de spécialistes régionaux des questions de genres ont été créés. Sous la responsabilité des directeurs régionaux et de la cheffe d'équipe égalité des genres et inclusion, ils seront principalement chargés de l'engagement régional, du soutien aux pays et du partage des enseignements entre les pays partenaires.

Risque opérationnel pour le GPE : le risque que le GPE ne soit pas en mesure d'atteindre ses objectifs au niveau des pays.			
Niveau de risque global : modéré (comme il y a 6 mois)		**Risque principal :** Risque lié à l'alignement (risque élevé)	
Domaine de risque	**Indicateurs de risque et évolution (le cas échéant)**	**Niveau de risque, impact et TRAJ (le cas échéant)**	**Contexte et contre-mesures spécifiques**
1) Risque lié au modèle opérationnel : risque que les pays partenaires ne parviennent pas à franchir efficacement les étapes clés	• Pourcentage de requêtes approuvées dans les 24 mois suivant la date de démarrage de la cohorte (chiffres actuels, y compris les pays pilotes) : **32 %** (données pour S2 2024 : 39 %)	• **Risque modéré** (diminué après une évaluation qualitative) • Impact élevé • Trajectoire : ↔	• L'exposition globale au risque reste modérée et est inférieure à ce que démontrent les indicateurs de cette sous-catégorie. Cela est essentiellement dû au fait que la majorité des financements du GPE 2025 ont été approuvés et que la plupart des requêtes restantes sont en voie d'être déposées d'ici juin 2025. Le montant total des financements approuvés en 2024 s'élève à 1,2 milliard de dollars pour tous les types de financements. Par ailleurs, les indicateurs établis au début du GPE 2025 étaient très ambitieux et parfois irréalistes. Dans le cadre du GPE 2030, les objectifs seront réajustés pour garantir une meilleure faisabilité et définir des points de référence plus réalistes.

de l'approche de transformation du système.	--- • **Étape 1 :** pourcentage de requêtes dont les paramètres stratégiques sont en bonne voie d'être approuvés dans les 16 mois suivant la date de démarrage de la cohorte (chiffres actuels et projections) : **24 %** (données pour S2 2024 : 22 %) --- • **Étape 2 :** pourcentage de requêtes en bonne voie d'achever le processus de sélection de l'agent partenaire, de préparation du financement, d'examen de la qualité et d'approbation dans les huit mois suivant l'approbation des paramètres stratégiques (chiffres actuels et projections) : **28 %** (données pour S2 2024 : 62 %)		• Comme anticipé au vu de l'approche de la fin de la période de financement actuelle du GPE, le pourcentage de requêtes approuvées dans les 24 mois a continué à diminuer pour cette période de référence, avec seulement 12 pays, dont 4 sont issus de la cohorte 4. Aucun des pays demandeurs restants ne devrait déposer de requête dans les 24 mois, ce qui permettra probablement de réduire le pourcentage pour que celui-ci atteigne environ 15 %. Les financements restants en attente d'approbation sont destinés à des pays qui se trouvent dans des situations difficiles, ce qui favorise les retards. Dans le cadre du GPE 2030, il sera plus pertinent et plus réaliste d'évaluer le délai des requêtes en s'appuyant sur le nombre moyen de mois dont les pays ont besoin pour déposer leur requête, plutôt que sur un point de référence fixe de 24 mois. Il convient de noter que le délai d'approbation des financements dans le cadre du GPE 2025 a été plus rapide que dans le cadre du GPE 2020. Le délai entre la préparation du pacte de partenariat et l'approbation du financement est de 28 mois en moyenne dans le cadre du GPE 2025, contre un délai de 39 mois entre l'élaboration du plan sectoriel de l'éducation et l'approbation du financement dans le cadre du GPE 2020. L'intégration des examens de mi-parcours dans l'élaboration des pactes de partenariat dans le cadre du GPE 2030 devrait accélérer davantage le processus de requête de financement. • Malgré le nombre élevé d'approbations en 2024, le délai moyen pour faire approuver les paramètres stratégiques est toujours supérieur à 16 mois, et atteint 19 mois en moyenne pour l'ensemble des cohortes. Toutefois, ce risque est désormais grandement atténué dans le cadre du GPE 2025, puisque seulement deux financements (Papouasie-Nouvelle-Guinée et Bangladesh) n'ont pas encore achevé la première étape. La deuxième étape représente un risque potentiel, étant donné que plusieurs pays franchissent encore ces étapes à l'heure actuelle. Les pays sont en bonne voie de faire approuver leur financement pour la transformation du système en moyenne 10 mois après avoir obtenu l'approbation de leurs paramètres stratégiques. Tous les pays, sauf un,

			ont sélectionné leur agent partenaire et presque tous les calendriers indiquent un plan pour accéder au financement d'ici la fin de l'exercice. • Le processus de sélection de l'agent partenaire, qui a été identifié comme étant un facteur de retard à la deuxième étape, sera renforcé dans le cadre du GPE 2030.
2) Risque lié à l'accès à des financements et aux approbations : risque que les contributions au Fonds du GPE ne soient pas allouées en temps voulu, ce qui pèserait sur la capacité du GPE à mettre en œuvre ses programmes.	• Pourcentage cumulé des financements approuvés dans le cadre du GPE 2025 par rapport aux objectifs : **2,399 milliards d'USD contre un objectif de 3,147 milliards d'USD, soit 79,2 %** • Données pour S2 2024 : 79,6 % (1,587 milliard d'USD contre un objectif de 1,993 milliard d'USD)	• **Risque modéré** • Impact très élevé • Trajectoire : ↓	• Ce risque est corrélé au « risque lié au modèle opérationnel » et en est une conséquence. • Bien que le pourcentage des financements du GPE approuvés ait légèrement diminué par rapport aux objectifs fixés il y a six mois, l'exposition globale au risque a diminué. En décembre 2024, 2,11 milliards de dollars ont été approuvés par rapport à l'objectif de 3,1 milliards de dollars qui avait été fixé pour les financements pour la transformation du système, le fonds à effet multiplicateur, l'Accélérateur de l'éducation des filles et les financements pour le renforcement des capacités du système. Par ailleurs, le Secrétariat a reçu 0,5 milliard de dollars de requêtes, dont 0,3 milliard a été soumis à l'approbation du Conseil en janvier 2025. Par conséquent, le risque que les fonds du GPE soient alloués en retard aux pays partenaires a été considérablement réduit, dès lors que la plupart des financements du GPE 2025 ont déjà été approuvés et que les financements restants sont en bonne voie d'être approuvés d'ici juin 2025. Comme prévu, le nombre record de paramètres stratégiques approuvés en 2024 a entraîné une forte augmentation du nombre de requêtes, ce qui s'est traduit par l'approbation de 24 financements pour la transformation du système en 2024, pour un montant total de 1,1 milliard de dollars. • Les transitions politiques ont eu des répercussions sur le portefeuille de projets du GPE 2025. Le GPE anticipe désormais les requêtes de tous les pays où le cadre opérationnel pour un appui efficace dans les situations de fragilité et de conflit a été appliqué, soit en rétablissant la coopération avec les nouveaux gouvernements, soit en collaborant étroitement avec le groupe des partenaires de développement. Toutefois, dans certains pays, la situation reste difficile.

3) Risque lié à l'accès à des financements – Fonds à effet multiplicateur : risque que les partenaires ne sollicitent pas ou ne soient pas en mesure de solliciter un financement au titre du fonds à effet multiplicateur du GPE, ce qui pèserait sur la capacité du GPE à mettre en œuvre ses programmes.	• Pourcentage du montant annuel alloué au titre du fonds à effet multiplicateur (= manifestation d'intérêt approuvée) par rapport à l'objectif : **987,7 millions d'USD contre un objectif de 562,5 millions d'USD, soit 176 %** • Données pour S2 2024 : 940 millions d'USD, soit 200 % *Remarque : cet indicateur est étroitement lié au sous-risque « Risque lié au financement et aux cofinancements » dans la catégorie des risques stratégiques.*	• **Risque très faible** • Impact modéré • Trajectoire : ↔	• L'intérêt et la demande pour le fonds à effet multiplicateur restent élevés, bien que les fonds disponibles soient épuisés. À la fin de 2023, la totalité de l'enveloppe initiale avait déjà été utilisée, à l'exception de quelques fonds pour l'initiative SmartEd et de l'allocation réservée à la Cisjordanie et à Gaza. Par conséquent, la priorité était plutôt de mobiliser des financements complémentaires pour pouvoir répondre à la demande soutenue, tout en gérant les attentes et la communication avec les partenaires. Les décisions ultérieures du Conseil ont permis d'accroître l'accès au fonds à effet multiplicateur. Des progrès ont été réalisés pour les fonds de l'initiative SmartEd restants et l'allocation en faveur de la Cisjordanie et Gaza. • Au Tchad, une manifestation d'intérêt d'un montant de 30 millions de dollars a été approuvée, ce qui a permis de mobiliser 130 millions de dollars par le biais de l'initiative sur le financement intelligent de l'éducation du groupe de coordination arabe (SmartEd), grâce à un cofinancement de la Banque islamique de développement, du Fonds saoudien pour le développement, du Fonds de l'OPEP pour le développement international et de la Banque arabe pour le développement économique en Afrique (BADEA). Le financement accordé au Tchad vise à améliorer la qualité de l'éducation, l'égalité d'accès et les résultats d'apprentissage, en particulier dans l'éducation de base. • Dans le contexte de la crise humanitaire actuelle, le GPE a mobilisé des financements innovants qui permettront d'apporter un soutien indispensable aux enfants de Cisjordanie et de Gaza, en renforçant leurs capacités de résilience et de reconstruction.
4) Risque lié à l'alignement : risque que les financements du GPE n'utilisent pas	• Pourcentage de financements du GPE (c.-à-d., ESPIG, financements pour la transformation du système, Accélérateur	• **Risque élevé** • Impact modéré • Trajectoire : ↑	• Le premier indicateur, qui est également abordé dans le rapport sur les résultats, est communiqué une fois par an. Bien que des fluctuations puissent se produire du fait que l'échantillon des financements en cours change chaque année, ces variations ne reflètent pas nécessairement une tendance à long terme. En effet, les agents partenaires sont sélectionnés pour une durée minimale de quatre ans, pour couvrir la

suffisamment les systèmes gouvernement -aux pour la mise en œuvre, augmentant ainsi les coûts de transaction et limitant un facteur favorable à la transformation du système.	de l'éducation des filles, fonds à effet multiplicateur) en volume qui sont alignés par rapport au nombre total de financements : **49,9 %** • Données pour S2 2024 : 49,9 % (remarque : cette valeur est rapportée annuellement) --- • Pourcentage de pays qui mettent effectivement en œuvre la plupart des financements du GPE 2025 en utilisant les systèmes nationaux, parmi ceux où l'utilisation de systèmes nationaux est attendue : **60 %** • Données pour S2 2024 : 60 %		période qui s'étend de la sélection à la mise en vigueur du financement et aux éventuelles prorogations. Étant donné que tous les agents partenaires pour les financements du GPE 2025 ont déjà été sélectionnés, les données ne devraient pas beaucoup changer, ce qui confirme que les tendances en matière d'alignement sont longues à apparaître. • Le deuxième indicateur suit les possibilités et les risques d'alignement dans les financements du GPE 2025. Dans les 25 pays ayant des attentes élevées en matière d'alignement selon le Secrétariat, cinq disposaient de nouveaux financements de mise en œuvre en cours durant l'exercice 2024. Malgré la petite taille de l'échantillon, trois de ces financements utilisent des modalités fortement alignées. Dans les deux pays où l'alignement n'a pas été suffisant, le changement d'agent partenaire a laissé place à de nouveaux agents partenaires moins prédisposés à utiliser les systèmes nationaux de gestion des finances publiques. • Étant donné que l'alignement ne se limite pas aux aspects financiers et qu'il est corrélé au risque lié à la responsabilité mutuelle, la définition sera revue dans le cadre du GPE 2030.
5) Risque lié à l'accès à des financements – optimisation des ressources : risque que les investis-	• Coûts d'administration du portefeuille de financements en cours à la fin de l'exercice* : **10,8 %** (la hausse de 10,7 % à 10,8 % enregistrée entre S2 2024 et S1 2025	• **Risque modéré** • Impact élevé • Trajectoire : ↔	• Les coûts d'administration ont augmenté par rapport à l'exercice précèdent et sont passés de 10,2 % à 10,8 %. Ceci est essentiellement dû au rééquilibrage du portefeuille de financements en cours à la fin de l'exercice vers des agents partenaires (organismes des Nations Unies et ONGI) qui ont tendance à avoir des coûts d'administration plus élevés, en particulier les commissions des agents partenaires plus élevés que les banques de développement et les agences de développement bilatérales. De plus, les pressions inflationnistes ont fait augmenter les

sements du GPE n'assurent pas une bonne optimisation des ressources.	s'explique par des améliorations dans le calcul des données sous-jacentes). • Données pour S2 2024 : 10,7 % --- • Dépenses de fonctionnement en pourcentage du total des transferts du Fonds du GPE : **6,67 %** • Données pour S2 2024 : 6,9 % * Les coûts d'administration du portefeuille de financements en cours correspondent à toutes les commissions de l'agent partenaire, les allocations de supervision et les frais de gestion en pourcentage du montant total du portefeuille de financements en cours.		coûts de fonctionnement des agents partenaires, alors que le point de référence de l'indicateur n'a pas été mis à jour depuis 2018. La part du portefeuille allouée aux pays en situation de fragilité est restée stable, ce qui signifie que la fragilité n'est pas un facteur déterminant pour la période actuelle. Cette hausse des coûts n'est le signe d'une moins bonne optimisation des ressources, mais reflète la conjoncture économique difficile et l'objectif stratégique de diversifier les agents partenaires. Les coûts de gestion et d'administration des financements font l'objet d'un contrôle rigoureux, et les commissions des agents partenaires ne doivent pas dépasser le plafond maximum de 7 %. Par ailleurs, les coûts de supervision et de gestion directe sont soumis à un examen détaillé au cours du processus d'examen de la qualité qui précède l'approbation de chaque financement. • Les dépenses de fonctionnement restent en dessous du plafond de 7 % des décaissements fixé par le Conseil, grâce à l'augmentation des décaissements qui sont désormais contrôlés au niveau régional, à une gestion financière prudente et à une allocation efficace des ressources. Des contrôles budgétaires rigoureux ont été mis en place, notamment un processus de remise en question du budget en début d'année et un suivi trimestriel des dépenses. Le système de contrôle des frais de déplacement et des achats importants du Secrétariat a récemment été renforcé, avec la création d'un comité des achats et la mise en place de mesures permettant de mieux contrôler la nécessité des déplacements et de réduire les coûts. Ces mesures garantissent que les dépenses s'alignent sur les objectifs stratégiques tout en maximisant l'efficacité, malgré les pressions inflationnistes.
6) Risque lié à la performance des financements :	• Pourcentage de financements au titre de la transformation du système et du Fonds à effet multiplicateur mis	• **Risque modéré** (diminué après une	• Le délai nécessaire pour atteindre l'étape de mise en vigueur a nettement diminué et la réactivité à l'égard des financements à risque s'est améliorée, ce qui se traduit par un niveau de risque plus faible que celui déterminé par l'indicateur du risque. Si 54 % des programmes ont demandé une prorogation, la plupart ont été brèves et, dans sept cas

risque que les financements du GPE ne produisent pas les résultats escomptés dans les délais prévus.	en œuvre avant la date d'approbation prévue (GPE 2025) : **46 %** • Données pour S2 2024 : 45 % --- • Pourcentage de financements en cours qui sont en bonne voie d'exécution* (GPE 2020) : **90 %** • Données pour S2 2024 : 82 % --- • Pourcentage de financements en cours qui sont en bonne voie d'exécution* (GPE 2025) : **94 %** • Données pour S2 2024 : 93 % --- • Pourcentage de financements en retard qui ont progressé au cours des 12 derniers mois : **80,6 %** • Données pour S2 2024 : 78,6 % * Ces indicateurs portent sur les financements qui sont en bonne voie d'exécution (par opposition à en bonne voie d'exécution et d'utilisation).	évaluation qualitative) • Impact élevé • Trajectoire : ↔	sur dix, la prorogation était inférieure à deux mois. Par ailleurs, 67 % des programmes ont débuté leur phase de mise en œuvre dans les six mois après l'approbation du financement, et seulement trois programmes sur 58 ont été retardés de plus de huit mois et ont dû solliciter une prorogation au-delà de deux mois. • En ce qui concerne la performance des financements, il est important de faire la distinction entre les financements du GPE 2025, qui sont encore au début de leur phase de mise en œuvre, et les financements du GPE 2020, qui sont à un stade plus avancé et arrivent bientôt à échéance. Si les financements sont généralement en bonne voie d'exécution dans les premières étapes du programme, les financements du GPE 2020 ont rencontré des difficultés qui ont retardé leur mise en œuvre dans certains pays, notamment la pandémie de COVID-19. • Le pourcentage de financements du GPE 2020 en bonne voie d'exécution est passé de 82 % à 90 % au cours des six derniers mois. Quatre financements sont en retard et nécessitent un suivi plus étroit. • Le pourcentage de financements du GPE 2025 en bonne voie d'exécution reste élevé et atteint 94 %, alors que la taille de l'échantillon a doublé depuis la dernière période de référence et compte désormais 15 financements. Cependant, il est important de remettre cet indicateur dans son contexte, dès lors que ce pourcentage élevé est principalement dû à des composantes qui ne sont pas financées par le GPE, et que les financements ont souvent plus de chances de rester sur la bonne voie au cours de la première année d'exécution. Néanmoins, l'approche proactive du Secrétariat, qui consiste à impliquer les agents partenaires dans les discussions sur l'état d'avancement et les stratégies de mise en œuvre, s'est avérée efficace pour améliorer la performance des financements. • En ce qui concerne la réactivité face aux problèmes de mise en œuvre des programmes à risque, cet indicateur évalue les progrès des financements en retard, en s'appuyant sur des critères tels qu'une plus grande utilisation pendant les 12 derniers mois et la réalisation des

			étapes principales. En plus des mesures entreprises par les gouvernements et les agents partenaires, l'utilisation des ressources fait office d'indicateur de l'accélération de la mise en œuvre. Sur les 31 financements qui étaient en retard ou sous-utilisés, 24 sont désormais en bonne voie d'exécution. Sur ces 24 financements, sept sont également en bonne voie d'utilisation, quatre sont entièrement mis en œuvre et clôturés, et 13 ont dépensé au moins 15 % de leurs ressources au cours de l'année civile 2024.
7) Risque de non-conformité de la gestion des financements : risque de non-respect des politiques et procédures de gestion des financements.	• Pourcentage de rapports relatifs aux financements (état d'avancement, fin d'exécution, audit) reçus en retard : **51,6 %** • Données pour S2 2024 : 39,6 % --- Les pourcentages se répartissent comme suit : - 23 % de rapports sur l'état d'avancement en retard (contre 20,8 % précédemment) - 55 % de rapports de fin d'exécution en retard (contre 27,3 % précédemment) - 77 % de rapports d'audit en retard (contre 70,8 % précédemment)	• **Risque modéré** (diminué après une évaluation qualitative) • Impact modéré • Trajectoire : ↔	• Bien que la conformité des agents partenaires soit toujours une priorité, une évaluation qualitative indique un niveau de risque global modéré, malgré des indicateurs suggérant une exposition au risque plus élevée. Ces indicateurs ne reflètent pas le faible risque d'interruption des opérations du GPE et seront recalibrés dans le cadre du GPE 2030. • Les retards dans la soumission des rapports sur l'état d'avancement et des rapports de fin d'exécution sont souvent légers et sans conséquence pour les opérations, de sorte que l'exposition au risque cumulée est faible. Sur les dix rapports sur l'état d'avancement retardés, tous ont été soumis dans les 38 jours suivant la date limite de soumission. Le pourcentage résiduel de rapports sur l'état d'avancement manquants reste inférieur à 10 %, ce qui indique un niveau de risque faible. Par ailleurs, quatre rapports de fin d'exécution ont été soumis dans les 33 jours suivant la date limite de soumission. Trois rapports de fin d'exécution en retard, qui devaient être soumis le 31 décembre 2024, disposaient de versions préliminaires, mais le risque résiduel était lié à cinq rapports manquants, dont trois ont été reçus depuis. Bien que ces légers retards indiquent une non-conformité, ces derniers ne sont pas considérés comme présentant un risque important. Cette initiative viendra compléter les mesures d'atténuation récemment mises en œuvre, telles que la mise à jour de la politique pour que celle-ci stipule l'obligation de soumettre des rapports d'audit, ainsi que la collaboration proactive avec les agents partenaires pour améliorer le respect des délais.

8) Risque de fraude et de détourne-ments de fonds : risque de pertes dues à des fraudes ou à des détournements de fonds dans les programmes financés par le GPE.	• Pourcentage de cas de détournement de fonds traités de manière satisfaisante dans un délai approprié : **90,9 %** • Données pour S2 2024 : 83,3 %	• **Risque faible** (diminué après une évaluation qualitative) • Impact faible • Trajectoire : ↔	• Sur les 11 cas signalés au Conseil du GPE en novembre 2024, l'un d'entre eux a été soumis à une enquête qui a été grandement retardée, et le Secrétariat a effectué un suivi rigoureux auprès de l'agent partenaire pour être tenu informé. Bien que les risques de sous-signalement et les difficultés pour recouvrer les fonds détournés persistent, l'augmentation du nombre de cas signalés indique que la stratégie de gestion préventive des risques du Secrétariat du GPE est efficace pour atténuer les risques de fraude et de détournement de fonds, et non pas que l'exposition au risque est plus élevée. Cette stratégie de gestion des risques consiste notamment à : 1) garantir que les agents partenaires disposent de politiques efficaces pour prévenir, détecter et recouvrer les fonds détournés ; 2) évaluer le risque fiduciaire au cours du processus d'examen de la qualité ; 3) examiner les rapports sur l'état d'avancement et les rapports d'audit ; 4) collaborer régulièrement avec les agents partenaires ; et 5) rendre compte au Comité des finances et du risque et au Conseil de tous les cas de détournement de fonds crédibles jusqu'à ce qu'ils soient résolus, en tenant compte des enseignements tirés. À l'avenir, l'approche régionale de l'initiative *GPE Forward*, qui consiste notamment à déployer un chargé des finances au niveau des pays, permettra de renforcer la collaboration avec les agents partenaires et de soutenir davantage la prévention des fraudes et des détournements de fonds.
9) Risque d'exploitation, de violence et de harcèlement sexuels (SEAH) : risque que les responsables de la	• Pourcentage de cas de SEAH sur lesquels des informations sont fournies par les agents partenaires pour permettre au Secrétariat du GPE de suivre ces cas et de rendre compte au Conseil : **100 %**	• **Risque modéré** (élevé après une évaluation qualitative) • Impact très élevé • Trajectoire : ↔	• Quatre nouveaux cas de SEAH ont été signalés, dont trois ont été soumis au GPE au cours du dernier trimestre 2024. Ces progrès semblent indiquer que les efforts entrepris pour améliorer le signalement des cas commencent à porter leurs fruits. • En plus de l'atelier destiné aux agents partenaires qui a eu lieu en mai 2024, qui a répondu aux inquiétudes concernant le faible taux de signalement de cas de SEAH, les discussions bilatérales en cours avec les agents partenaires se sont poursuivies. La collaboration entre la direction du GPE et de la Banque mondiale a été bénéfique, puisque la Banque mondiale a accepté d'utiliser un système de signalement

gouvernance du GPE, le personnel et tous les partenaires participant à la mise en œuvre des financements ne soient pas en mesure de prévenir, gérer et régler les cas de SEAH, si jamais il s'en produisait lors de l'exécution des programmes du GPE.	• Données pour S2 2024 : 100 %		confidentiel pour les cas de SEAH, ce qui a permis à la directrice générale du GPE de rendre compte régulièrement au Conseil du GPE de la gestion des cas de SEAH, notamment par la Banque mondiale. Par ailleurs, le Centre de recherches pour le développement international (CRDI) a mis à jour ses politiques et procédures de façon à pouvoir signaler les cas de SEAH au GPE. À l'heure actuelle, la Banque asiatique de développement (BAD) est le seul agent partenaire qui n'est pas en mesure de signaler les cas de SEAH. Toutefois, elle s'efforce de mettre en place les changements nécessaires d'ici juillet 2025. • Le Secrétariat du GPE reste engagé dans la prévention et l'atténuation des risques de SEAH et a renforcé ses capacités en matière de PSEAH. Parmi les principales mesures entreprises par le Secrétariat du GPE figurent la pratique de l'égalité des genres et de l'inclusion pour mener les initiatives en faveur de la PSEAH au niveau national, le recrutement d'un consultant principal spécialisé dans les mesures de protection pour soutenir la mise en œuvre de la politique du GPE en matière de PSEAH, et l'adoption d'une approche interfonctionnelle pour améliorer la mise en œuvre de la politique et la coordination.
10) Risque lié au soutien du GPE pour renforcer les capacités : risque que le GPE ne soit pas en mesure de combiner expertise, innovation et connaissances	• Pourcentage total des objectifs du KIX et de L'Éducation à voix haute atteints au cours du dernier exercice : **97,5 %** • Données pour S2 2024 : 100 % --- • Pourcentage des plans de travail nationaux approuvés dans le cadre de l'initiative pour des systèmes éducatifs	• **Risque très faible** • Impact modéré • Trajectoire : ↔	• Avec 97,5 % des objectifs du Partage de connaissances et d'innovations (KIX) et de L'Éducations à voix haute atteints au cours des six derniers mois, la collaboration entre le Secrétariat et les agents partenaires reste la mesure d'atténuation la plus efficace pour faire face aux risques associés à la mise en œuvre. Des évaluations externes du KIX et de L'Éducation à voix haute sont en cours et devraient se terminer d'ici avril 2025. Les conclusions et les recommandations de ces évaluations permettront d'adapter les deux initiatives au cours de la période de programmation actuelle (jusqu'en 2027), de garantir leur alignement sur la stratégie du GPE 2030 et de soutenir la décision du Conseil du GPE sur la prolongation des programmes du KIX et de L'Éducation à voix haute dans le Cadre de mobilisation et d'allocation de financements.

pour aider les pays partenaires à renforcer leurs systèmes éducatifs.	intégrant le climat dont l'exécution est en bonne voie : 100 % • Données pour S2 2024 : s.o. (*première fois que les données de l'indicateur sont communiquées*)		• Le portefeuille d'initiatives d'appui technique du GPE comprend cinq initiatives, dont l'Initiative pour des systèmes éducatifs intégrant le climat (CSESI), qui est déployée dans 27 pays sur les 35 pays éligibles. Le GPE collabore avec *Save the Children*, l'UNESCO et l'IIPE-UNESCO pour mettre en œuvre l'initiative CSESI conformément aux priorités nationales. À l'heure actuelle, les plans de travail de neuf pays ont été approuvés et se trouvent à divers stades de la mise en œuvre, tandis que 18 autres sont en cours d'élaboration ou à la phase initiale. Le GPE approuvera ces plans dans les prochains mois et continuera à travailler avec ses partenaires pour s'assurer que tous les pays éligibles puissent bénéficier de l'appui. En juin 2024, le groupe de coordination mondiale a identifié des risques liés à l'appropriation des pays en raison des différentes capacités locales. Pour atténuer ces risques, le GPE a renforcé son engagement auprès des groupes locaux des partenaires de l'éducation afin de mieux comprendre les systèmes éducatifs intégrant le climat et d'améliorer la mise en œuvre. Les enseignements tirés des pays participant à l'initiative CSESI guideront les mesures prises dans le cadre du GPE 2030 pour intégrer les stratégies de lutte contre le changement climatique dans l'éducation. Par ailleurs, en attendant les conclusions de l'évaluation indépendante prévue pour 2027, il est possible de continuer l'initiative d'appui technique en faveur du climat dans le prochain Cadre de mobilisation et d'allocation de financements.

Risque lié à la gestion du Fonds du GPE : le risque associé à un manque d'efficacité ou de performance de la gestion financière du Fonds du GPE			
Niveau de risque global : modéré (comme il y a 6 mois)		**Risque principal :** Risque d'illiquidité (risque modéré)	
Domaine de risque	**Indicateurs de risque et évolution (le cas échéant)**	**Niveau de risque, impact et trajectoire (le cas échéant)**	**Contexte et contre-mesures spécifiques**

1) Risque d'illiquidité : risque que le GPE ne soit pas en mesure de faire respecter les obligations de paiement lorsqu'elles arrivent à échéance, ou qu'à cause d'un niveau élevé de fonds disponibles, il soit plus difficile de convaincre les bailleurs de fonds du besoin de financements.	• Le solde du Fonds du GPE se situe dans la fourchette cible : **17 mois** de décaissements prévus en trésorerie (risque faible) • Données pour S2 2024 : 16,9 mois (risque faible)	• **Risque modéré** (élevé après une évaluation qualitative) • Impact élevé • Trajectoire : ↔	• Les niveaux de trésorerie par rapport aux besoins de décaissement sont restés stables au cours des six derniers mois. Le solde de trésorerie de 1 418 millions de dollars à la fin de 2024 a été renforcé par une importante contribution reçue à la fin de 2024, qui représentait 42 % du financement total des bailleurs de fonds pour l'année. Sans cette contribution, le solde de trésorerie s'élèverait à 12,5 mois pour la couverture des décaissements, ce qui présente un risque très faible. • Alors que le cycle de financement de 2021-2025 touche à sa fin et que le niveau des décaissements devrait rester élevé, il existe un risque croissant lié à l'afflux de fonds des bailleurs qui exerce une pression plus forte sur le risque d'illiquidité. Le solde des contributions des bailleurs de fonds prévues pour l'exercice 2025 ne suffira pas à couvrir les décaissements prévus qui s'élèvent à 1 000 millions de dollars pour l'exercice 2025. Par conséquent, le solde de trésorerie devrait fortement diminuer d'ici la fin de 2025, pour atteindre environ 850 millions de dollars. Selon les décaissements prévus pour 2026, ce chiffre représenterait environ 10 mois de couverture des décaissements et tomberait en dessous de la fourchette cible. Cette situation survient à un moment où les ressources actuelles et futures sont soumises à des pressions plus fortes, ce qui renforce l'exposition au risque modéré.
2) Risque de change : risque financier découlant des fluctuations des taux de change, qui peuvent avoir une incidence sur la valeur d'importants	• Valeur des contributions non libellées en dollars pas encore versées et non couvertes contre le risque de change, en pourcentage	• **Risque faible** • Impact élevé • Trajectoire : ↓	• Étant donné que les bailleurs de fonds continuent à effectuer des versements au fonds du GPE, l'exposition au risque de change a diminué de 13 points de pourcentage en six mois. Pour la première fois depuis le lancement du GPE 2025, l'exposition globale au risque de change est faible, ce qui confirme la baisse attendue à mesure que les promesses de contribution sont converties en versements durant les dernières années du plan stratégique. • En juin 2023, le Conseil a approuvé le Cadre de gestion du risque de change, et le dispositif pilote de couverture du risque de change a débuté dès que tous les bailleurs de fonds ont signé les accords de contribution révisés. À l'avenir, le Comité des finances et du risque évaluera l'efficacité du dispositif pilote à atténuer le risque de change en réduisant la volatilité et en renforçant la stabilité. En amont de la

volumes d'annonces de contribution des bailleurs de fonds du GPE.	du montant total des contributions annoncées au titre de la reconstitution : **20 %** • Données pour S2 2024 : 33 %		reconstitution des ressources, le Secrétariat encouragera les bailleurs de fonds à signer des accords de contribution pluriannuels, afin d'améliorer la prévisibilité et les prévisions des fonds entrants. Cette approche permet également d'atténuer le risque de change, qui est toujours plus élevé au début d'un plan stratégique, lorsque les promesses de contribution n'ont pas encore été entièrement versées.

Risque lié à la continuité des activités du Secrétariat du GPE : le risque que le Secrétariat ne soit pas en mesure de s'acquitter de ses fonctions opérationnelles essentielles.

Niveau de risque global : modéré (comme il y a 6 mois) **Risque principal :** Risque informatique (risque élevé)

Domaine de risque	Indicateurs de risque et évolution (le cas échéant)	Niveau de risque, impact et TRAJ (le cas échéant)	Contexte et contre-mesures spécifiques
1) Risque lié aux dépenses de fonctionnement : risque de décalage entre les dépenses de fonctionnement du GPE et les besoins.	• Dépenses réelles du Secrétariat par rapport aux dépenses prévues (en %) : **89 %** • Données pour S2 2024 : 93,5 %	• **Risque faible** • Impact modéré • Trajectoire : ↑	• Les dépenses réelles se situent dans les limites du montant approuvé par le Conseil, et l'exposition au risque est passée de très faible à faible, en augmentant d'un point de pourcentage. • L'exercice de budgétisation annuel rigoureux garantit que les ressources financières sont alignées sur le programme de travail, et surtout que les budgets sont aussi précis que possible. Toutes les personnes responsables d'un budget effectuent un examen mensuel pour comparer les dépenses réelles par rapport aux allocations prévues, tandis que les chefs d'équipe et les directeurs effectuent un examen trimestriel pour évaluer la performance du budget, suivre les dépenses et réaffecter les fonds en fonction des besoins, afin de garantir un contrôle rigoureux des coûts.
2) Risque lié aux ressources	• Effectifs actuels du personnel	• **Risque modéré**	• Compte tenu des tensions mondiales actuelles dans le secteur du développement, le GPE s'attend à une diminution du nombre de départs

humaines (RH) : risque que des facteurs humains, culturels ou de gouvernance sources d'incertitude dans l'environnement professionnel puissent avoir un effet négatif sur les opérations.	(sans compter les consultants sous contrat de courte durée ou de longue durée) en pourcentage du nombre total de postes approuvés : **85 %** • Données pour S2 2024 : 96,6 %	• Impact élevé à très élevé • Trajectoire : ↔	des membres du personnel du Secrétariat. Selon les prévisions, le taux d'occupation devrait augmenter et passer de 85 % à 93 % (risque faible) une fois que le processus de recrutement en cours, notamment dans le cadre de l'initiative *GPE Forward,* sera terminé. Le Secrétariat du GPE élaborera ensuite des plans de transition pour les chefs d'équipe et les directeurs. • L'initiative *GPE Forward*, qui consiste à transférer 39 employés travaillant directement avec les pays partenaires à de nouveaux postes, notamment dans les bureaux de Paris et de Nairobi, continue de progresser efficacement. Un risque important qui avait été identifié il y a six mois, soit les perturbations temporaires des portefeuilles régionaux, a été efficacement atténué grâce à la mise en œuvre de plans de transition pour les portefeuilles nationaux, ce qui a permis de minimiser les perturbations pour les pays partenaires. Bien que des inquiétudes avaient été exprimées à l'égard d'une éventuelle baisse de la productivité et du moral du personnel en raison de l'incertitude, ces risques ont été gérés avec succès grâce à l'engagement et à la communication continus de l'équipe chargée de la planification. Par ailleurs, un programme de formation complet a été élaboré et est en cours de déploiement. Le transfert du personnel représente toujours un risque important. • L'un des principaux défis à relever sera l'adaptation du personnel aux nouveaux systèmes informatiques, qui sont indispensables pour améliorer la collecte, la cohérence et la précision des données, ce qui est essentiel pour renforcer la capacité du Secrétariat à démontrer des résultats concrets. La mise en œuvre réussie de ces systèmes nécessitera une gestion proactive du changement afin d'atténuer les éventuelles résistances et garantir une large adoption. De plus, ces nouveaux systèmes devraient permettre d'économiser beaucoup d'heures de travail. Pour maximiser les gains d'efficacité, le Secrétariat doit redéployer stratégiquement cette capacité libérée afin d'optimiser les opérations, d'améliorer la productivité et de simplifier la charge de

			travail, tout en favorisant la coopération et la collaboration entre les équipes.
3) Risque informatique : le risque que les systèmes informatiques du GPE ne soient pas adaptés pour permettre à l'organisation d'atteindre ses objectifs (côté mise en œuvre/ côté offre).	• Les systèmes informatiques du GPE permettent au GPE d'atteindre efficacement ses objectifs : **incidences néfastes importantes mais gérables sur les processus opérationnels du GPE du fait de l'indisponibilité des systèmes informatiques, car les systèmes peuvent empêcher d'atteindre les objectifs opérationnels** • Données pour S2 2024 : identiques	• **Risque élevé** • Impact élevé • Trajectoire: ↔	• La mise en œuvre du projet de transformation numérique du GPE se déroule comme prévu et progresse conformément au calendrier. En juillet 2024, un fournisseur a été sélectionné pour la phase 1 (planification, analyse et conception) et a fourni des documents de conception détaillés, qui ont établi des bases solides pour le processus de passation des marchés et de sélection du fournisseur chargé de mettre en œuvre la phase 2. La division de la passation des marchés en deux phases permet d'atténuer efficacement les risques de décalages, d'écarts d'objectif et de changements lors de la mise en œuvre. La sélection du fournisseur chargé de la mise en œuvre, à partir d'un groupe de fournisseurs informatiques approuvés au préalable par le Groupe de la Banque mondiale, est en cours et devrait accélérer la mise en œuvre et la livraison des premiers résultats, notamment les applications de gestion de la relation client et de gestion des financements en 2025. L'équipe informatique du GPE continue à tenir et à mettre à jour le registre des risques du projet informatique, en organisant régulièrement des consultations pour traiter les problèmes potentiels avant qu'ils ne se transforment en risques, et en rendant compte régulièrement au directeur des opérations. Cette approche proactive a permis de s'assurer que les risques informatiques restent bien gérés et alignés sur le calendrier du projet, en empêchant l'apparition de tout problème grave. Toutefois, le risque opérationnel reste élevé dès lors que les systèmes actuels ne sont probablement pas adaptés aux objectifs futurs.
4) Risque lié au personnel et à la culture institutionnelle : le risque que le	• Note composite reflétant le niveau de risque associé à chacun des sept	• **Risque modéré** • Impact élevé • Trajectoire : s.o.	• L'indicateur passe d'une évaluation avec un point de référence fixe (c'est-à-dire atteint ou non atteint) à une approche fondée sur la distance par rapport à l'objectif, qui permet de mesurer plus efficacement les progrès accomplis. La nouvelle méthodologie prévoit un cadre de niveau de risque, qui définit une fourchette cible pour

Secrétariat du GPE ne travaille pas dans un environnement qui reflète ses valeurs.	domaines de risque liés à la diversité, à l'équité et à l'inclusion, en s'appuyant sur la dernière enquête menée auprès du personnel : **risque modéré** • Données pour S2 2024 : s.o. (nouvelle méthodologie)		chaque domaine pertinent et évalue les progrès en fonction de la distance par rapport à l'objectif. Cet indicateur s'appuie sur des comparaisons avec des organisations homologues actives dans le secteur et sur les propres objectifs ambitieux du GPE. • L'enquête réalisée auprès du personnel en décembre 2024 a évalué sept domaines principaux. Les résultats de cette enquête indiquent un niveau de risque faible ou très faible dans trois domaines (harcèlement, respect et dignité), un niveau de risque modéré dans deux domaines (réussite du personnel et esprit d'équipe), un niveau de risque élevé dans un domaine (identité) et un niveau de risque très élevé dans un domaine (parler ouvertement). Si la plupart des indicateurs se sont améliorés, certains n'ont pas encore atteint les niveaux escomptés. Les objectifs ambitieux du GPE reflètent une faible tolérance à l'égard de ces risques, et le GPE a une tolérance zéro à l'égard des comportements non conformes à ses valeurs, en particulier toute forme de harcèlement. Les mesures d'atténuation prévoient des réflexions au niveau de l'équipe sur les résultats et l'identification de stratégies d'amélioration, ainsi que des discussions régulières avec la direction et les représentants du personnel. Un nouveau plan de travail sera élaboré pour aborder les principaux domaines, et une formation de remise à niveau sera proposée au personnel. Les progrès seront régulièrement contrôlés et des enquêtes complémentaires seront menées pour évaluer les améliorations.

Risque de réputation pour le GPE : le risque de menace ou de danger pouvant ternir l'image du GPE ou affaiblir sa stature.			
Niveau de risque global : modéré (comme il y a 6 mois)		**Risque principal :** néant	
Domaine de risque	**Indicateurs de risque et évolution (le cas échéant)**	**Niveau de risque, impact et TRAJ (le cas échéant)**	**Contexte et contre-mesures spécifiques**
Risque de menace ou de danger pouvant ternir l'image du GPE ou affaiblir sa stature	• Pourcentage de couverture médiatique négative par rapport à la couverture médiatique totale du GPE : **7 %** • Données pour S2 2024 : 5 % • Pourcentage de couverture négative dans les réseaux sociaux : **9 %** • Données pour S2 2024 : 9,5 % Il convient de noter que ces deux indicateurs mesurent un sentiment, qui est une mesure imparfaite puisque les messages ou les tweets qui mentionnent des obstacles à l'éducation (déplacement de personnes, COVID, mariage des enfants) sont généralement comptabilisés par les algorithmes comme négatifs, même si le message lui-même ne l'est pas.	• **Risque modéré** (élevé après une évaluation qualitative) • Impact très élevé • Trajectoire: ↔	• La stratégie de gestion du risque de réputation du GPE vise à identifier les risques de manière proactive et à les atténuer en amont pour empêcher que les risques ne se matérialisent, tout en restant réactif aux nouveaux problèmes et en mettant en place des mesures d'atténuation si le risque survient. Étant donné que le risque de réputation est étroitement corrélé aux risques exposés dans le présent rapport, celui-ci est pleinement intégré dans la planification stratégique et les opérations du GPE. Tous les risques avec une probabilité élevée sont surveillés à l'aide d'un plan d'atténuation détaillé, ce qui garantit la mise en place de mesures proactives. Le GPE a mis en place des politiques et des procédures pour pouvoir répondre rapidement et diminuer la probabilité d'occurrence et l'impact des risques de réputation. Celles-ci consistent notamment à surveiller étroitement les médias, à mettre en place un protocole de gestion des crises et à atténuer de manière ciblée les risques à impact élevé. • À l'approche de la reconstitution des ressources du GPE, le risque de réputation devient encore plus important, en raison d'une plus grande attention médiatique et de la surveillance accrue des parties prenantes. Le Secrétariat s'efforce activement de renforcer la réputation du GPE par le biais d'une communication stratégique. Cela implique un engagement proactif de l'équipe de direction du GPE auprès des forums hautement médiatisés, la sensibilisation des médias, un engagement dans les réseaux sociaux et d'autres moyens de communication pour renforcer la crédibilité, la transparence et l'impact du GPE, positionnant ainsi le GPE comme un chef de file mondial reconnu dans le domaine de l'éducation.