GESTION DES RISQUES – RAPPORT #1

Pour information

1. CONTEXTE

1.1 Le Secrétariat a présenté le premier Rapport de gestion des risques (GERF / 2015/04 DOC 02) au Comité de gouvernance, du risque, d'éthique et des finances («GERF»), au Comité des financements et performances au niveau des pays («CGPC») ainsi qu'au Comité des Stratégie et Politique («SPC»). Le Secrétariat a également présenté la première version de la Carte d'assurance, expliquant qu'elle a été élaborée en réponse à une recommandation clé d'une note d'information sur les assurances du GPE, préparée par le Département d'audit interne du DFID. Il a été expliqué que c'était un outil supplémentaire, généralement utilisé par les organisations dans le but de mieux comprendre les contrôles clés en place relatifs aux principaux risques, les parties responsables du contrôle, et, s'il y a duplication ou lacunes dans ces contrôles. La carte d'assurance contient une évaluation pour savoir s'il existe une assurance (ou confiance) suffisante dans le fait que les contrôles soient adéquats pour atténuer le risque, et si des mesures supplémentaires sont nécessaires pour renforcer ces contrôles.

2. RÉSUMÉ DE LA DISCUSSION AU SEIN DU GERF

2.1 Le GERF a noté avec satisfaction les efforts déployés par le Secrétariat pour construire une culture de sensibilisation au risque parmi les membres du Partenariat mondial, ainsi que des informations détaillées, fournies sur l'état de plusieurs mesures d'atténuation des risques. Le GERF a cependant demandé au Secrétariat d'inclure dans les futurs rapports, une analyse des tendances pour chaque risque, quant à savoir si le niveau de risque était susceptible de changer ou non, et, si c'était d'une manière positive ou négative. Le Secrétariat a reconnu que l'ajout d'une colonne au tableau de bord avec les tendances, aiderait à répondre à cette recommandation, et qu'il soumettrait un cadre légèrement révisé pour la Réunion du Conseil de décembre. Il a également estimé qu'une vérification avec le Conseil serait nécessaire, afin de garantir le niveau de confort et le niveau actuel des risques décrits dans la matrice des risques, à partir de laquelle il pourrait être déterminé si d'autres activités d'atténuation seraient nécessaires.

2.2 Le GERF a souscrit à la recommandation du Secrétariat d'élever la note globale de risque allant du risque moyen au risque critique pour le risque relatif à l'insuffisance de fonds et de liquidité du GPE pour répondre à ses besoins de financement actuels et prévus (3.1.4). Le GERF a noté que la raison principale de ce changement est l'impact de la forte appréciation du dollar américain depuis la conférence de reconstitution des ressources, et de son effet sur la réduction de la valeur projetée des promesses de contributions des bailleurs de fonds non basées sur les dollars américains pour le Fonds du GPE.

2.3 En ce qui concerne la Carte d'assurance, le GERF a demandé des éclaircissements sur le lien entre celle-ci et la Matrice de gestion des risques («RMM»). Il a été précisé que la Carte d'assurance se concentre sur un sous-ensemble des principaux risques de la RMM et fournit de plus amples détails, en particulier autour des contrôles existants pour gérer ces risques. Le GERF a suggéré que le Secrétariat examine les moyens de mieux intégrer la Carte d'assurance dans la RMM.

2.4 Certains membres du GERF ont souligné la nécessité de fournir des informations supplémentaires sur les risques au niveau des pays. Ils ont exprimé leur inquiétude quant au fait que certains des risques les plus élevés pour le Partenariat mondial proviennent de la mise en œuvre du financement. Le Secrétariat a expliqué que ces types de risques opérationnels font partie de la RMM et que les contrôles en place pour gérer ces risques sont inclus dans la Carte d'assurance. Le Secrétariat a rappelé les informations déjà analysées à travers l'examen du portefeuille annuel. Toutefois, il a été noté qu'il n'existe actuellement aucun Cadre des risques opérationnels spécifiques ou Matrice du GPE, qui fournit une analyse des risques pays par pays. Le Secrétariat a noté que l'Unité de suivi nouvellement créée permettra d'améliorer sa capacité à contrôler l'état de tous les financements et signalera les financements à risques aux responsables-pays pour un suivi avec les Entités de supervision / de gestion et les gouvernements bénéficiaires, notamment sur une discussion à propos des mesures correctives qui doivent être prises, ainsi que l'obtention des renseignements à jour sur les risques et mesures d'atténuation qui doivent être fournis dans les rapports réguliers.

2.5 Le Président du GERF a expliqué qu'en ce qui concerne les financements supervisés par la Banque mondiale, des analyses du risque-pays sont déjà effectuées conjointement avec les gouvernements bénéficiaires au stade de la préparation du financement, et ont été examinées périodiquement. À la lumière de cette information, le GERF a recommandé que le Secrétariat recueille des informations sur les risques au niveau du pays de l'Entité de supervision / de gestion et de les partager avec la mise à jour de la gestion des risques. Le GERF a exprimé le

point de vue suivant : comme les Entités de supervision / de gestion sont les parties responsables pour atténuer certains risques programmatiques, elles devraient être tenues responsables de fournir ces données au Secrétariat.

2.6 Le GERF a demandé au Secrétariat d'informer le Comité des financements et performances au niveau des pays («CGPC») à propos des lacunes dans les informations identifiées par le GERF sur le risque au niveau des pays, et de continuer à étudier la meilleure façon de partager cette information avec le Conseil pour l'avenir.

3. RÉSUMÉ DE LA DISCUSSION AU SEIN DU CGPC

3.1 Suite à la présentation du rapport d'étape de la gestion des risques par le Secrétariat, le CGPC a posé quelques questions au sujet de son rôle et voulait s'assurer que c'était un point permanent à l'ordre du jour de leur réunion à venir. Ils ont noté qu'ils avaient hâte d'examiner le rapport final à la fin de l'année lorsque plus de progrès seraient faits. Le CGPC n'a pas eu le temps de faire un suivi sur la discussion du GERF concernant les risques au niveau des pays.

4. RÉSUMÉ DE LA DISCUSSION AU SEIN DU SPC

Le SPC a examiné les deux risques qui lui ont été confiés:

4.1 Concernant le risque 1.1.2 (les partenaires du GPE ne parviennent pas à tenir les engagements pris dans la réalisation des objectifs du Plan stratégique du GPE), le Comité a noté que le Plan de mise en œuvre de l'actuel Plan stratégique avait été révisé l'an dernier, avec des révisions qui comprenaient notamment l'élimination des prestations à fournir nécessitant un partenaire de mise en œuvre, et devait se concentrer à la place sur les actions que le Secrétariat pourrait lui-même offrir. Avec cela, le risque a été atténué de façon significative. Le Président a noté qu'en ce qui concerne le processus de planification en cours pour le nouveau plan stratégique, il serait important de considérer les choix faits contre les risques définis.

4.2 Concernant le risque 1.2.3 (Le Partenariat est n'est pas en mesure de définir son mandat dans les crises d'urgence / humanitaires à la fois dans les pays membres et non membres du GPE), il a été noté qu'il est difficile de se prononcer sur un risque lié à un mandat sans une décision en place du Conseil à ce sujet. Cependant, des progrès ont été réalisés sur l'atténuation du risque car le Partenariat mondial continue d'examiner la question et participe activement aux groupes de travail techniques sur l'éducation en situation de crise et de conflit. Cela pourrait conduire à un rôle plus défini du GPE dans ces contextes, plus tard cette année.

Le Comité a estimé que le niveau de risque moyen pour les deux risques était correct.

5. ANNEXES AND RÉFÉRENCES

Appendice 1: Gestion des risques - Rapport #1 – Réunion du Comité de gouvernance, du risque, d'éthique et des finances à Paris en France, les 7 et 8 avril 2015 (GERF/2015/DOC 02)

APPENDIX 1 : GESTION DES RISQUES – RAPPORT NO 1 (GERF/2015/04 DOC 02)

Pour information

1. OBJECTIF STRATÉGIQUE

1.1 Le présent document a pour objet d'informer le Conseil et les comités techniques afin de les aider à assumer leurs responsabilités en matière de gestion des risques. Il fait le point sur la mise en œuvre de mesures d'atténuation ciblant 16 risques spécifiques et présente une première cartographie des assurances. Un document plus complet sera préparé pour la réunion du Conseil de décembre 2015.

1.2. Compte tenu des travaux menés par le Secrétariat pour donner suite aux recommandations de l'Évaluation de l'organisation et du court délai écoulé depuis l'adoption de la Politique de gestion des risques, ce premier rapport se limite à 16 risques ayant fait l'objet de mesures importantes. La Politique de gestion des risques et la Matrice de gestion des risques (la « MGR ») adoptées par le Conseil en décembre dernier devraient être utilisées comme référence (BOD/2014/12 DOC 04, BOD/2014/12 DOC 04 Appendice 1 et Annexe 2).

2. CONTEXTE

2.1 À sa réunion de décembre 2014, le Conseil d'administration (le « Conseil ») a adopté la Politique de gestion des risques qui définit le système de gestion des risques nécessaire pour veiller à ce que le Partenariat mondial atteigne les objectifs définis dans son Plan stratégique.

2.2 Le Comité de la gouvernance, d'éthique, des risques et du financement (GERF) est chargé de superviser la gestion des risques au sein du Partenariat mondial pour l'éducation (le « Partenariat mondial » ou « GPE ») et de veiller à la mise en œuvre des mesures d'atténuation des risques. Il est également chargé de procéder, avec le Secrétariat, à l'identification des nouveaux risques et des mesures d'atténuation correspondantes. Le Secrétariat fait rapport au GERF deux fois par an et celui-ci rend compte au Conseil des mesures de gestion des risques prises par le Partenariat mondial et des décisions ou interventions qui pourraient être nécessaires. Le GERF est également un détenteur de risques pour ce qui est des risques de gouvernance/gestion et des risques financiers/fiduciaires, et ses fonctions et pouvoirs lui imposent de travailler avec tous les acteurs concernés pour atténuer les risques spécifiques dont la gestion lui a été déléguée par le Conseil. Les responsabilités des autres comités et partenaires du GPE concernant la MGR sont résumées à l'annexe 1.

3. INFORMATIONS REQUISES

3.1 Le Secrétariat demande que chaque comité se concentre sur ses propres risques, conformément aux annexes 2 et 3, et transmette les informations pertinentes au GERF. Celui-ci présentera un rapport et une synthèse des avis des autres comités à la prochaine réunion du Conseil, en mai 2015. De plus, le Secrétariat demande au GERF de donner son avis sur les progrès réalisés à ce jour par le Secrétariat dans la mise en œuvre de nombreuses mesures d'atténuation des risques ; d'évaluer le niveau d'assurance des principaux risques présentés dans la cartographie des assurances ; et de donner son avis sur la façon dont le Secrétariat pourrait obtenir des informations plus directes auprès des détenteurs de risques, tels que le Conseil, les comités et les autres partenaires, en plus de leur demander des informations tous les semestres.

4. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES RÉALISATIONS

4.1 L'annexe 3 fait le point sur les principales mesures prises depuis l'adoption de la Politique de gestion des risques et de la MGR jusqu'au 6 mars 2015. Elle a été préparée pour rendre compte des progrès réalisés. Ces trois derniers mois, la majorité des efforts se sont concentrés sur le lancement du Nouveau modèle de financement, la mise en œuvre des recommandations de l'Évaluation de l'organisation et la définition du processus d'élaboration du nouveau Plan stratégique.

4.2 En évaluant chaque risque et les mesures d'atténuation prises, le Secrétariat a en particulier noté que :

- Le score concernant le risque 3.14 que le GPE n'ait pas suffisamment de fonds et de liquidités pour honorer ses obligations de financement actuelles et prévues devrait passer de « moyen » à « critique ». Le Secrétariat estime que la probabilité que ce risque se matérialise est passée de « probable » à « très probable » (GERF/prévisions financières) du fait de l'impact négatif de l'appréciation du dollar américain sur les actifs disponibles prévus, notamment sur la valeur des promesses de dons libellés dans d'autres devises, formulées lors de la conférence de reconstitution des ressources de 2014. Bien que le Secrétariat ait exploré diverses options pour atténuer le risque de change, l'efficacité de ces mesures est limitée et il est probable que, sans augmentation importante des financements par le biais de nouvelles contributions des bailleurs ou de réévaluation à la hausse de ces contributions, le GPE devra réduire les demandes de financement en diminuant ou en retardant les allocations futures qui n'ont pas encore été annoncées par le Conseil.

- Le Secrétariat a donné suite aux recommandations de l'Évaluation de l'organisation, notamment en engageant le processus de recrutement des 14 nouveaux agents et en définissant les rôles de diverses équipes pour renforcer les fonctions de suivi et d'assurance de la qualité. Dès que ce processus sera achevé, le Secrétariat sera mieux placé pour mettre en œuvre un plus grand nombre de mesures d'atténuation couvrant les principaux risques programmatiques ;
- La mise en œuvre des mesures visant à atténuer le risque que le Partenariat mondial soit incapable de recueillir des données fiables pour assurer le suivi et faire la preuve de la performance de ses activités de financement et plans sectoriels de l'éducation « PSE » (2.1.1) a été affectée d'un ordre de priorité ;
- Le Secrétariat s'est concentré sur les moyens d'attirer des financements supplémentaires et de nouvelles sources de financement (risque 2.1.3) en élaborant un cadre stratégique de mobilisation du secteur privé et en proposant de nouveaux mécanismes de financement au GERF ;
- Le Comité des stratégies et des politiques (SPC) est responsable de gérer le risque que les partenaires du GPE n'honorent pas les engagements pris pour atteindre les objectifs du Plan stratégique du Partenariat mondial. Le Secrétariat recommande de définir plus précisément les responsabilités du SPC à cet égard ou de transférer la responsabilité de ce risque au Conseil ;
- Dans le cadre de l'Évaluation de l'organisation, 12 postes sur les 14 prévus ont fait l'objet d'annonces et le Secrétariat procède actuellement à la définition précise de ses fonctions de base.

Établissement de liens entre le Plan stratégique et le processus de gestion des risques

4.3 Des parties de la MGR sont actuellement utilisées pour orienter le processus décisionnel lié à l'élaboration du prochain Plan stratégique ainsi que l'évaluation du modèle opérationnel du GPE (Volet 1). L'élaboration du prochain Plan stratégique et en particulier du « Volet 1 » s'attaque au risque stratégique 1.2.4 et aux risques programmatiques 2.16, 2.14. et 2.22. De nouveaux risques pourront être identifiés lors de l'élaboration du nouveau Plan stratégique, notamment dans le cadre des délibérations sur les moyens de renforcer le modèle opérationnel du GPE. La MGR a également défini un risque (2.14) concernant la définition claire des rôles et responsabilités au sein du Partenariat. Les travaux menés dans ce domaine aux niveaux national et international font partie intégrante des activités d'élaboration du prochain Plan stratégique.

Le Secrétariat examinera la Politique de gestion des risques, la MGR et la cartographie des assurances après l'adoption du nouveau Plan stratégique afin de veiller à leur plein alignement.

Cartographie des assurances

4.5 La cartographie des assurances présentée à l'annexe 4 devrait être utile au GERF et au Conseil pour documenter les principales mesures de contrôle en place à tous les niveaux du Partenariat et la fiabilité de ces mesures pour gérer les principaux risques (mais pas tous les 29 risques de la matrice). Elle a été conçue pour aider la direction, le GERF et le Conseil à recenser les contrôles redondants ou inexistants et pour mieux comprendre comment ces principaux risques sont actuellement gérés.

4.6 Le Secrétariat s'est pour le moment concentré sur sept risques critiques de la MGR ainsi que sur le risque de fraude et de mauvaise utilisation. L'objectif est de fournir ce document au GERF tous les ans dans le cadre d'un point sur la gestion des risques puis de le transmettre au Conseil.

Développer une culture de gestion des risques au sein du GPE

4.7 Au niveau du Secrétariat, un outil de suivi a été élaboré pour suivre la mise en œuvre de chaque mesure d'atténuation (voir annexe 2). La gestion des risques a été intégrée dans le plan de travail de l'équipe Soutien aux pays (CST) et d'autres équipes envisagent d'aligner ces deux exercices. Des informations complémentaires et des sessions de formation seront organisées à l'avenir. Le Guide révisé du processus GPE au niveau des pays abordera le rôle des principaux acteurs de la gestion des risques.

4.8 Aux niveaux international et national, la stratégie et la matrice de gestion des risques ont été présentées lors de l'orientation des nouveaux membres et membres suppléants du Conseil et du chargé de communication. Lors des prochaines réunions avec les pays en développement partenaires, une session spéciale pourra être organisée pour les informer de leurs responsabilités spécifiques en tant que bénéficiaires de financements, coordinateurs GLPE ou membres du Partenariat.

Mise en place de l'Unité de suivi

4.9 L'équipe Soutien aux pays a procédé à la mise en place d'une nouvelle Unité de suivi pour renforcer la planification, le suivi et la communication de ses résultats, en particulier ceux ayant trait aux financements du GPE et aux autres mesures de soutien national. Cette Unité renforce le suivi de l'état d'avancement de tous les financements et attirera l'attention des responsables-pays sur les financements menacés en vue de leur suivi par l'Entité de supervision

ou de gestion (« ES/EG »), y compris la prise de mesures correctives devant être examinées avec l'ES/EG et les pouvoirs publics et l'obtention d'informations actualisées sur les risques et les mesures d'atténuation en vue de leur diffusion dans des rapports périodiques. La CST prépare également un outil de suivi axé sur les principaux aspects des activités menées dans les pays. Cet instrument est actuellement à l'essai. Parallèlement, l'équipe SPP renforce la capacité de suivi et d'évaluation du GPE tandis que des agents spécialisés sont en cours de recrutement.

4.10 L'Unité de suivi s'attaquera spécifiquement au risque stratégique que les ES/EG n'assurent pas toujours une surveillance efficace. Le Secrétariat a entamé des discussions avec les ES/EG partenaires sur des indicateurs communs du programme de financement pour faciliter la synthèse et l'analyse des résultats du programme dans le but d'obtenir des informations critiques sur le secteur et les financements et de suivre les résultats par rapport à ces cibles. L'équipe Opérations a par ailleurs entamé le processus de recrutement d'un chargé des finances pour travailler avec l'Unité de suivi sur les questions de supervision financière. La fonction de suivi s'attaquera spécifiquement au risque stratégique 1.2.1, aux risques programmatiques 2.1.2, 2.1.3, 2.2.1, 2.2.3 et au risque financier/fiduciaire 3.1.3. Parallèlement, l'équipe Soutien aux pays n'a cessé d'augmenter le nombre de ses missions dans les pays.

Mise en place de la fonction d'assurance de la qualité

4.11 Un examen préliminaire de l'évaluation de l'assurance de la qualité a été réalisé en 2014 et contribuera au processus d'élaboration de la fonction d'assurance de la qualité du Secrétariat telle que définie dans le processus de réorganisation. Le Secrétariat procède actuellement au remodelage et au renforcement du processus d'assurance de la qualité et à la clarification des rôles associés pour accorder une plus grande importance au dispositif fiduciaire et s'attaquer aux risques 2.1.1 et 2.1.5. L'équipe Opérations a entamé le processus de recrutement d'un chargé des finances/politiques senior devant travailler avec la CST, tandis que la SPP progresse bien dans son processus d'embauche de nouveaux agents spécialisés et de renforcement de la fonction et des activités d'assurance de la qualité.

5. RISQUE

5.1 Le risque associé à la mise en œuvre de la Politique de gestion des risques est de ne pas définir suffisamment clairement les responsabilités des détenteurs de risques, en particulier lorsqu'ils sont externes au Secrétariat.

6. ÉTAPES SUIVANTES

6.1 Après réception des mises à jour et recommandations du Comité des financements et performances au niveau des pays et du Comité des stratégies et des politiques, le GERF et le Secrétariat actualiseront ce premier rapport périodique et l'enverront au Conseil en mai à titre d'information.

7. Pour tout renseignement complémentaire, **VEUILLEZ CONTACTER** Christine Guétin à cguetin@globalpartnership.org.

8. ANNEXES ET RÉFÉRENCES

Annexe 1 : Gestion des risques – Rôles et responsabilités (tels que définis dans la Politique de gestion des risques de décembre 2014)
Annexe 2 : Tableau de bord des risques (en vigueur en décembre 2014)
Annexe 3 : Actualisation sur la mise en œuvre des mesures d'atténuation (mars 2015)
Annexe 4 : Cartographie des assurances
Politique de gestion des risques – Matrice de gestion des risques (BOD/2014/12 DOC 04 et BOD/2014/12 DOC 04 Appendice 1)

ANNEXE 1. GESTION DES RISQUES – ROLES AND RESPONSABILITES

(TELS QUE DEFINIS DANS LA POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES, DECEMBRE 2014)

Acteurs		Rôles and responsabilités
Au niveau mondial	Conseil d'administration	• Responsabilité globale. Examen du portefeuille des risques. • Suit et évalue l'efficacité globale et les risques liés aux activités du Partenariat mondial et met en œuvre les mesures d'atténuation des risques. • Hiérarchise les risques selon les besoins. • Prend en compte les risques dans le processus décisionnel.
	Comité de gouvernance, d'éthique, des risques et du financement	• Est chargé de la supervision de la gestion des risques; examine les mises à jour consolidées devant le Conseil. • Identifie de nouveaux risques qui pourraient survenir et les mesures d'atténuation correspondantes. • Veille à l'avancement de la mise en œuvre des mesures d'atténuation des risques. • Discute de l'alignement des principaux risques avec le Plan stratégique du GPE et identifie de nouvelles orientations à aborder avec le Conseil. • Pilote de risques pour ce qui est des risques de gouvernance/gestion et des risques financiers/fiduciaires.
	Comité des financements et performances au niveau des pays	• Est chargé de la surveillance des risques attribués. Identifie les mesures d'atténuation supplémentaires selon les besoins. Considère l'inclusion ou la suppression de risques. • Pilote de risques pour ce qui est des nombreux risques programmatiques associés aux financements du GPE.
	Comité des stratégies et des politiques	• Est chargé de la surveillance des risques attribués. Identifie les mesures d'atténuation supplémentaires selon les besoins. Considère l'inclusion ou la suppression de risques. • Pilote de risques pour ce qui est des risques stratégiques (notamment l'élaboration de stratégies et de mesures ainsi que le suivi des progrès accomplis quant au Plan stratégique du GPE).
	Les partenaires	• Sont tenus d'avertir l'organisation s'ils identifient des risques. • Conseillent et recommandent sur les mesures d'atténuation des risques programmatiques et stratégiques.
Secrétariat	La Directrice générale / l'équipe de direction /membres du personnel	• Gestion des risques au sein du Secrétariat. • Intègre la gestion des risques aux cadres de gestion plus larges. • Approuve des mesures d'atténuation et veille à leurs mises en œuvre en temps opportun. • Promeut une culture axée sur la connaissance des risques. • Met à jour la politique de gestion des risques. • Coordonne les processus de gestion des risques au sein du Secrétariat. • Facilite la préparation et l'actualisation de la MGR. • Coordonne la rédaction de rapports réguliers sur les risques à l'intention du GERF et du Conseil. • Vérifie que les processus de gestion des risques fonctionnent (fonction de conformité).

Au niveau du pays	Pays en développement partenaires	• Sont tenus d'appliquer leurs propres mesures d'atténuation des risques pour s'assurer que les financements du GPE sont utilisés aux fins prévues et qu'ils sont dûment gérés et justifiés. • Identifient les risques. • Mettent en œuvre des mesures d'atténuation • Informent les GLPE, les Entités de supervision- de gestion (SE/ME) et le Secrétariat.
	ES/EG	• Responsables de la gestion des risques associés aux financements qu'elles gèrent. • Mettent en place des systèmes de contrôle interne. • Identifient les risques et informent le Secrétariat. • Prennent des mesures raisonnables conformément à leurs propres politiques et procédures, y compris leurs fonctions internes d'audit et d'enquête.
	GLPE	• Identifient les risques. • Appliquent les mesures d'atténuation des risques dans le pays, notamment en ce qui concerne les risques stratégiques et programmatiques. • Informent le Conseil et le Secrétariat.

ANNEXE 2: TABLEAU DE BORD DES RISQUES – EN VIGUEUR EN DECEMBRE 2014

1.0 Stratégiques		**2.0 Programmatiques**	
Mise en œuvre du Plan stratégique du GPE		**Mise en œuvre du programme et surveillance**	
Plan de mise en œuvre		Processus d'examen de la qualité	
Engagement des partenaires		Surveillance des ES/EG	
Dispositifs de suivi		Calendrier de mise en œuvre du programme	
Mandat du Secrétariat/ Conseil du GPE		Rôles, responsabilités et obligation de rendre des comptes au niveau des pays	
Soutien au secteur de l'éducation dans les pays en développement		Nouveau modèle de financement – soutien aux pays	
Soutien aux Plans sectoriels de l'éducation		Identification des ES/EG	
Stratégie de l'engagement		**Données et résultats**	
Rôle du GPE dans les situations d'urgence/ humanitaires		Qualité des données	
Modalités opérationnelles		Modalité de mise en œuvre du programme	
		Gestion du financement	
3.0 Financiers et fiduciaires		**4.0 Gouvernance et gestion**	
Ressources disponibles		**Processus de prise de décisions**	
Promesses des bailleurs de fonds		Processus de prise de décisions pour le financement	
Promesses des DCP		Processus de prise de décisions pour le financement	
Autres sources de financement		Gestion des risques	
Liquidités		Responsabilités de gouvernance du Conseil	
Fiduciaire		**Fonctionnement et mandat du Secrétariat**	
Fraude et mauvaise utilisation		Exposition médiatique	
		Banque mondiale - dispositions d'accueil du Secrétariat	

		Capacité du Secrétariat	

Probabilité	**Impact**			
	Mineur	Modéré	Majeur	Grave
Très probable	Moyen	Élevé	Critique	Critique
Probable	Faible	Moyen	Élevé	Critique
Possible	Faible	Moyen	Élevé	Élevé
Improbable	Faible	Faible	Moyen	Moyen

1.0	**Stratégique**	
	Risques qui menacent la réalisation des objectifs stratégiques du Partenariat mondial.	
1.1	Mise en œuvre du Plan stratégique du GPE.	
1.1.1	Risque que le Conseil d'administration et la Direction n'aient pas élaboré un plan de mise en œuvre réaliste et atteignable pour soutenir la réalisation des buts et des objectifs du plan stratégique.	
1.1.2	Risque que les partenaires du GPE n'honorent pas leur engagement à réaliser les objectifs définis dans le plan stratégique du GPE.	
1.1.3	Risque que le Partenariat soit incapable d'assurer le suivi et de faire la preuve des progrès accomplis vers la réalisation des objectifs du plan stratégique.	
1.1.4	Risque que les membres du Conseil d'administration ne s'accordent pas sur le mandat du Conseil et du Secrétariat.	
1.2	Soutien au secteur de l'éducation dans les pays en développement.	
1.2.1	Risque que le partenariat ne prenne pas en compte la viabilité des systèmes éducatifs dans les Plans sectoriels de l'éducation.	
1.2.2	Risque que le GPE soit incapable d'influencer positivement les budgets éducatifs au sein des pays.	
1.2.3	Risque que le partenariat soit incapable de définir sa mission dans les situations d'urgence et les crises humanitaires dans les pays membres et non membres du GPE.	
1.2.4	Risque que les processus du GPE ne prennent pas suffisamment en compte le niveau des capacités nationales et l'environnement opérationnel, en particulier dans les pays	

	touchés par un conflit.	

2.0	**Programmatique**	
	Risques liés à la mise en œuvre des programmes du partenariat mondial au niveau du pays.	
2.1	Mise en œuvre du programme et surveillance.	
2.1.1	Risque que les processus d'examen de la qualité du GPE n'identifient pas systématiquement les programmes mal conçus à l'échelon national (à la fois au niveau du contenu et de la surveillance) et ne garantissent pas leur rectification.	
2.1.2	Risque que les ES et EG n'assurent pas toujours une surveillance efficace.	
2.1.3	Risque que les objectifs de financement ne soient pas atteints dans les délais de mise en œuvre prévus.	
2.1.4	Risque que les rôles, responsabilités et obligations de rendre compte du Secrétariat du GPE, du GLPE, des AC, des ES et des EG au sein des pays ne soient pas clairement définis, compris et uniformément mis en pratique.	
2.1.5	Risque de perturbation des activités du GPE en raison de problèmes au niveau de la mise en œuvre du nouveau modèle de financement.	
2.1.6	Risque qu'un pays ne parvienne pas à identifier une ES/EG.	
2.2	Données et résultats.	
2.2.1	Risque que le Partenariat soit incapable de recueillir des données fiables pour assurer le suivi et faire la preuve de la performance des financements du GPE, des activités et du PSE.	
2.2.2	Risque que le GPE ne réalise pas suffisamment de progrès dans le secteur en n'utilisant pas les systèmes gouvernementaux.	
2.2.3	Risque pour le GPE que les financements peu performants ne soient pas tous identifiés et corrigés dans les meilleurs délais.	

3.0	**Financier et fiduciaire**	
	Risques liés à la gestion et au contrôle des ressources du Partenariat ; risque que les fonds ne soient pas utilisés aux fins prévues que les ressources ne soient optimisées, et / ou sont ni comptabilisées correctement. La réalisation du risque fiduciaire peut être due à une variété de facteurs, dont le manque de capacités, de compétences ou de connaissances, l'inefficacité bureaucratique, et / ou la corruption.	
3.1	Ressources disponibles	
3.1.1	Risque que les bailleurs de fonds ne tiennent pas leurs promesses de contribution	

	actuelles.	
3.1.2	Risque que certains PDP ne tiennent pas leurs promesses de contribution actuelles.	
3.1.3	Risque que le GPE ne parvienne pas à attirer d'autres sources de financement.	
3.1.4	Risque que le Fonds du GPE ne possède pas de liquidités suffisantes pour honorer ses obligations de financement actuelles et prévues.	
3.2	Fiduciaire	
3.2.1	Risque que des montants importants de fonds du GPE soient détournés de l'utilisation prévue par des moyens frauduleux ou d'autres formes de mauvaise utilisation.	

4.0	**Gouvernance et gestion**	
	Risques liés aux structures faibles de gouvernance, au manque de clarté entre les rôles du Conseil et du Secrétariat, risques liés au manque de processus internes et inadéquats, aux personnes ou aux systèmes	
4.1	Processus de prise de décisions	
4.1.1	Risque que le GPE ne prennent pas ses décisions de façon efficace et dans les meilleurs délais, ce qui aurait un impact potentiellement négatif sur ses opérations.	
4.1.2	Risque que le GPE ne prennent pas ses décisions de façon efficace et dans les meilleurs délais en matière de financements, ce qui aurait un impact potentiellement négatif sur ses opérations.	
4.1.3	Risque que le Conseil et la Direction ne tiennent pas systématiquement compte du risque lors de la prise de décisions.	
4.1.4	Risque que certains membres du Conseil ne comprennent pas leurs responsabilités en matière de gouvernance.	
4.2	Fonctionnement et mandat du Secrétariat	
4.2.1	Risque que le GPE soit insuffisamment équipé pour gérer une crise médiatique grave.	
4.2.2	Risque que le Secrétariat devienne moins efficace et efficient en raison de difficultés opérationnelles liées aux modalités d'hébergement et à la restructuration en cours à la Banque mondiale.	
4.2.3	Risque que les capacités techniques, la structure organisationnelle, ainsi que les ressources financières et humaines du Secrétariat ne soient pas suffisantes pour honorer les responsabilités qui lui ont été attribuées par le Conseil.	

ANNEXE 3: ACTUALISATION SUR LA MISE EN ŒUVRE DE MESURES D'ATTENUATION (MARS 2015)

1.0 STRATÉGIQUE

Risque	1.12 Risque que les partenaires du GPE n'honorent pas leur engagement à réaliser les objectifs définis dans le plan stratégique du GPE.
Evaluation	Moyen
Détenteur du risque	Comité des stratégies et des politiques
Mesure d'atténuation 1	Supprimer les éléments dont la réalisation n'est soutenue par aucun partenaire crédible et tangible.
Actualisation	
Avancement	Terminé
Mesure d'atténuation 2	Assurer un suivi pour déterminer si les partenaires du GPE tiennent leurs promesses. Organiser des réunions périodiques permettant d'étudier les moyens d'accélérer l'avancement des éléments livrables dans le cadre du plan de mise en œuvre du plan stratégique.
Actualisation	Pour le Plan stratégique actuel: • Plan de mise en œuvre examiné, révisé et approuvé lors du Conseil. • Présentation et discussion du plan révisé à la réunion des PDP en décembre.
Avancement	En cours

Risque	1.2.1 Risque que le partenariat ne prenne pas en compte la viabilité des systèmes éducatifs dans les Plans sectoriels de l'éducation.
Evaluation	Élevé
Détenteur du risque	CGPC
Mesure d'atténuation 1	Suivre et rendre compte de l'exécution du nouveau modèle de financement, en veillant surtout à ce que la mise en œuvre des financements soit conforme aux exigences de l'analyse sectorielle et aux engagements de financement national qui ont été pris.
Actualisation	• Mise en œuvre du nouveau modèle de financement en cours pour le premier cycle de 2015 2015 • Lignes directrices de financement mises à jour et mises à l'essai, y compris les exigences de la matrice pour évaluer l'état des PSE, des données et des engagements financiers

- Suivi et compte-rendu sur la conformité discutée au CGPC
- Systèmes de suivi en cours d'élaboration dans l'unité de surveillance de l'équipe de soutien aux pays

Avancement En voie d'élaboration

Mesure d'atténuation 2 Les réunions des groupes constitutifs des PDP doivent faire office de plateformes de discussion, de prise de décisions collectives sur les problématiques actuelles et de partage d'expériences.

Actualisation

- Les réunions des PDP de décembre ont inclus une séance technique sur le nouveau modèle de financement
- Les réunions des PDP de mai incluront une séance technique sur les PSE rationnels

Avancement En voie d'élaboration

Mesure d'atténuation 3 Développer les services et les processus du Secrétariat pour garantir la qualité de la préparation et de l'évaluation du PSE.

Actualisation

- Lignes directrices pour la mise à jour de la préparation et l'évaluation du Plan de l'éducation en ligne avec le nouveau modèle de financement en collaboration avec l'UNESCO IIPE

Avancement En voie d'élaboration

Mesure d'atténuation 4 Les membres du GLPE collaborent davantage avec les pouvoirs publics au développement et à la mise en œuvre des Plans sectoriels de l'éducation et rendent compte d'éventuelles difficultés au Secrétariat.

Actualisation

- Les membres des GLPE au Mozambique, Népal et Rwanda engagés avec les gouvernements sur les PSE dans le contexte des préparatifs du Nouveau modèle de financement
- Des discussions entamées avec le deuxième groupe de pays au 1er trimestre 2015

Avancement En cours

Risque	1.2.2 Risque que le GPE soit incapable d'influencer positivement les budgets éducatifs au sein des pays.
Evaluation	Élevé
Détenteur du risque	PDP

Mesure d'atténuation 1 Identifier les pays prioritaires, développer une stratégie d'engagement et encourager les membres des GLPE à participer et à soutenir les PDP.

Actualisation	• Financement intérieur discuté en tant qu'exigence du Nouveau modèle de financement au Mozambique, au Népal et au Rwanda
Avancement	En cours
Mesure d'atténuation 2	Suivre la mise en œuvre du financement national, condition figurant dans le nouveau modèle de financement, et informer régulièrement le Conseil des avancées obtenues par rapport aux engagements pris.
Actualisation	• Élaboration en cours par le Secrétariat de la fonction de surveillance dans le cadre du Processus de changement organisationnel
Avancement	En voie d'élaboration
Mesure d'atténuation 3	Aider les coalitions de la société civile à renforcer leurs capacités et leur participation aux activités des GLPE.
Actualisation	• Nouveau financement du FSCE examiné par le CGPC puis envoyé au Conseil pour approbation en mai
Avancement	En cours

Risque	1.2.3 Risque que le partenariat soit incapable de définir sa mission dans les situations d'urgence et les crises humanitaires dans les pays membres et non membres du GPE.
Evaluation	Moyen
Détenteur du risque	Comité des stratégies et des politiques
Mesure d'atténuation 1	Définir le rôle, la politique et les modalités opérationnelles du GPE dans le domaine des affaires humanitaires, au sein des pays membres et non membres du GPE.
Actualisation	• Réunions avec les partenaires clés sur une base permanente • Modèle opérationnel du Fonds mondial humanitaire pour l'éducation en cours d'élaboration • L'accent sera mis sur la définition plus large de la crise humanitaire • Document à présenter lors de la réunion de mai du Conseil
Avancement	En voie d'élaboration

2.0 PROGRAMMATIQUE

Risque	2.1.3 Risque que les objectifs de financement ne soient pas atteints dans les délais de mise en œuvre prévus.
Evaluation	Moyen

Détenteur du risque	PDP
Mesure d'atténuation 1	Analyser les causes profondes des retards de la mise en œuvre du programme
Actualisation	• Une attention plus grande à la « préparation » du programme en utilisant une liste de contrôle par les Responsables-pays et l'unité de surveillance après que l'approbation du financement a été proposée pour réduire les retards de mise en œuvre
Avancement	En voie d'élaboration
Mesure d'atténuation 2	Au cours de l'étape d'élaboration de la proposition, définir précisément les objectifs et les cibles, et établir un calendrier de mise en œuvre réaliste.
Actualisation	• Des orientations plus claires présentées dans les Lignes directrices de l'ESPIG révisées
Avancement	En voie d'élaboration
Action 3	Suivre les financements à risque et prendre plus rapidement des mesures correctives, telles que l'annulation ou la reprogrammation obligatoire des financements.
Actualisation	• Unité de surveillance mise sur pied pour surveiller l'état de tous les financements et signale les financements à risques aux responsables-pays pour un suivi avec les ES/EG • Des mesures correctives sont discutées avec les ES/EG et le gouvernement
Avancement	En voie d'élaboration

Risque	2.1.5 Risque de perturbation des activités du GPE en raison de problèmes au niveau de la mise en œuvre du nouveau modèle de financement.
Evaluation	Élevé
Détenteur du risque	Alice Albright
Mesure d'atténuation 1	Repenser et consolider le processus d'examen de la qualité, notamment en clarifiant les rôles et responsabilités des acteurs (PDP, GLPE, ES/EG, Secrétariat, CGPC), en particulier au niveau des dispositions fiduciaires.
Actualisation	• Intégré dans la discussion de la fonction d'Assurance qualité et dans l'axe d'intervention 1 pour le nouveau Plan stratégique • Recrutement d'un chargé d'Assurance qualité Senior et d'un chargé des finances Senior
Avancement	En voie d'élaboration

Risque	2.1.6 Risque qu'un pays ne parvienne pas à identifier une ES/EG.
Evaluation	Élevé
Détenteur du risque	Conseil
Mesure d'atténuation 1	Mise en œuvre du plan d'élargissement de l'admissibilité
Actualisation	• Négociation des accords de procédures financières en cours avec les OING éligibles
Avancement	En cours

Risque	2.2.1 Risque que le Partenariat soit incapable de recueillir des données fiables pour assurer le suivi et faire la preuve de la performance des financements du GPE, des activités et du PSE.
Evaluation	Critique
Détenteur du risque	PDP/ES/EG
Mesure d'atténuation 1	Développer des mécanismes de suivi-évaluation, notamment des normes minimales de communication d'information reflétant les principaux indicateurs, niveaux de référence et objectifs au plan sectoriel et au niveau des financements, et garantir un compte-rendu régulier des résultats.
Actualisation	• Un compte-rendu de progrès annuel pilote avec Zanzibar et un rapport d'achèvement avec le Rwanda ont été lancés • Des discussions sont en cours avec les partenaires sur des indicateurs communs
Avancement	En cours
Mesure d'atténuation 2	Améliorer les services et les processus du Secrétariat pour soutenir les plans d'exécution du PSE requis et allouer par la suite des ressources permettant d'établir des rapports sur la mise en œuvre sectorielle consolidée.
Actualisation	• Discussion sur le soutien du Secrétariat aux processus du PSE à l'ordre du jour de la réunion des PDP en mai • Outil de suivi pour le soutien du Secrétariat aux processus en voie d'élaboration au niveau des pays
Avancement	En voie d'élaboration

Risque	2.23 Risque pour le GPE que les financements peu performants ne soient pas tous

	identifiés et corrigés dans les meilleurs délais.
Evaluation	Élevé
Détenteur du risque	CGPC
Mesure d'atténuation 1	Analyser les informations et les données disponibles pour déterminer l'origine des problèmes d'exécution et des risques associés et définir des réponses appropriées.
Actualisation	• Des renseignements à jour sur les risques et les mesures d'atténuation devraient être fournis dans les rapports d'avancement réguliers
Avancement	En voie d'élaboration
Mesure d'atténuation 2	Définir des normes minimales de communication d'information reflétant les principaux indicateurs, niveaux de référence et objectifs au plan sectoriel et au niveau des financements ; comparer la performance à ces objectifs, choisir des mesures correctives s'il y a lieu et s'accorder sur leur application.
Actualisation	• Discussions entamées avec les partenaires ES/EG sur les indicateurs communs du programme de financement afin de faciliter l'agrégation et l'analyse des résultats du programme
Avancement	En voie d'élaboration
Mesure d'atténuation 3	S'accorder sur les rôles et responsabilités en matière d'exécution et sur les actions qui pourraient être prises en cas de non-exécution.
Actualisation	• Discussion préliminaire sur la performance lors de la retraite du CGPC (février 2015) • Échéanciers politiques à soumettre au Conseil (mai 2015) pour également réduire les délais de signature et de mise en œuvre des financements
Avancement	En voie d'élaboration
Mesure d'atténuation 4	Suivi plus fréquent de la mise en œuvre des programmes et visites fréquentes dans les pays.
Actualisation	• Suivi des missions dans les pays en cours; fréquence des visites dans les pays en constante augmentation
Avancement	En cours

3.0 FINANCIAL/FIDUCIARY

Risque	3.1.1 Risque que les bailleurs de fonds ne tiennent pas leurs promesses de contribution actuelles.
Evaluation	Moyen
Détenteur du risque	Bailleurs de fonds
Mesure d'atténuation 1	Suivre la conversion des promesses des bailleurs de fonds en contributions et son impact sur la position financière du GPE par le biais de prévisions financières, et publier l'état de réalisation des promesses de contribution sur le site Web.
Actualisation	• Mise à jour sur l'état des promesses de contribution incluse dans les prévisions financières et à inclure dans les rapports financiers de fin 2014 attendus fin mars 2015
Avancement	En cours
Mesure d'atténuation 2	Promouvoir la signature en temps voulu des Accords de contribution (notamment les accords pluriannuels) pour maximiser la conversion des promesses de contribution.
Actualisation	• Discussion du fonds fiduciaire et du Secrétariat avec plusieurs bailleurs de fonds en ce qui concerne l'achèvement des accords de contribution. 8 sur 18 ont été signés mi-mars.
Avancement	En cours

Risque	3.1.3 Risque que le GPE ne parvienne pas à attirer d'autres sources de financement. .
Evaluation	Critique
Détenteur du risque	Conseil
Mesure d'atténuation 1	Plaider plus fortement en faveur de l'investissement dans le GPE, en insistant sur l'évaluation et le compte-rendu des résultats et sur la valeur ajoutée.
Actualisation	• L'équipe de soutien aux pays élabore un système et un outil de surveillance axé sur six aspects du travail au niveau des pays • Groupement et système de journal de bord en place pour surveiller les travaux au niveau des pays
Avancement	En cours
Mesure d'atténuation 2	Élaborer un document de synthèse détaillant les options d'affectation spéciale de fonds ou de financement d'initiatives spéciales.
Actualisation	• Document sur les dispositifs du nouveau financement à discuter avec le GERF, CGPC et le SPC

Avancement	En voie d'élaboration
Mesure d'atténuation 3	Stratégie d'implication du secteur privé.
Actualisation	• Cadre de la stratégie élaborée et approuvée par le groupe constitutif
Avancement	En voie d'élaboration

Risque	3.1.4 Risque que le Fonds du GPE ne possède pas de liquidités suffisantes pour honorer ses obligations de financement actuelles et prévues.
Evaluation	Moyen
Détenteur du risque	GERF
Mesure d'atténuation 1	Le Comité de gouvernance, d'éthique, des risques et du financement examine les prévisions financières pour s'assurer que les niveaux d'allocations sont prudents et recommande des mesures d'atténuation au Conseil en cas de risque de liquidité.
Actualisation	• Prévisions financières soumises au GERF pour la réunion d'avril 2015 avec des recommandations sur la priorisation des ressources
Avancement	En cours
Mesure d'atténuation 2	Les bailleurs de fonds apportent la souplesse recherchée en faisant coïncider le versement de leurs contributions pour une année donnée avec les besoins de trésorerie du Fonds du GPE.
Actualisation	• Actuellement non nécessaire en 2015, mais susceptible de l'être à partir de 2016
Avancement	En cours
Mesure d'atténuation 3	Le Secrétariat du GPE explore avec les bailleurs de fonds les moyens d'atténuer la dévaluation de la monnaie locale.
Actualisation	• Un dialogue continu entre le Secrétariat et les bailleurs de fonds du Fonds du GPE
Avancement	En cours

4.0 GOUVERNANCE/GESTION

Risque	4.1.2 Risque que le GPE ne prenne pas ses décisions de façon efficace et dans les meilleurs délais en matière de financements, ce qui aurait un impact potentiellement négatif sur ses opérations.
Evaluation	Élevé
Détenteur du risque	CGPC
Mesure d'atténuation 1	Élaborer une proposition visant à déléguer le pouvoir d'approbation des financements non controversés au CGPC afin de promouvoir une gestion plus souple des calendriers de requêtes de financement.
Actualisation	• Proposition de rationaliser les processus de prise de décision des financements pour des modifications importantes et un financement accéléré, à discuter lors des réunions d'avril du GERF et du CGPC
Avancement	En voie d'élaboration

Risque	4.1.3 Risque que le Conseil et la Direction ne tiennent pas systématiquement compte du risque lors de la prise de décisions.
Evaluation	Moyen
Détenteur du risque	Conseil/Comités/Alice Albright
Mesure d'atténuation 1	Suivre systématiquement les risques et l'avancement de la mise en œuvre des mesures d'atténuation des risques et en faire le compte-rendu aux Comités et au Conseil.
Actualisation	• Rédaction de la première actualisation de la mise en œuvre des risques • Lancement du tableau de bord des risques • Développement de la Carte d'assurance
Avancement	En voie d'élaboration
Mesure d'atténuation 2	Tenir compte de l'appétence au risque et des processus de gouvernance des risques lors de la prise de décisions au niveau du Conseil et de la Direction. S'il y a lieu, inclure une discussion du risque dans les documents du Conseil.
Actualisation	• Élaboration en cours d'une culture du risque au sein du GPE • Le conseil et tous les Comités sont impliqués dans l'analyse des risques • Une analyse des risques est incluse dans tous les documents du Conseil / des Comité
Avancement	En voie d'élaboration

Risque	4.1.4 Risque que certains membres du Conseil ne comprennent pas leurs responsabilités en matière de gouvernance.
Evaluation	Élevé
Détenteur du risque	GERF
Mesure d'atténuation 1	Fournir une initiation, une formation et un soutien aux nouveaux membres du Conseil et des comités
Actualisation	• La première orientation en présentiel du Conseil s'est tenue fin février 2015
Avancement	En cours

Risque	4.2.3 Risque que les capacités techniques, la structure organisationnelle, ainsi que les ressources financières et humaines du Secrétariat ne soient pas suffisantes pour honorer les responsabilités qui lui ont été attribuées par le Conseil.
Evaluation	Critique
Détenteur du risque	Conseil/Alice Albright
Mesure d'atténuation 1	Élaborer un plan de travail réalisable pour le Secrétariat, assorti de calendriers et ressources connexes.
Actualisation	• Les équipes commencent à définir leur travail fonctionnel et un plan de travail complet devrait être achevé pour le début de la nouvelle année fiscale en juillet 2015
Avancement	En voie d'élaboration
Mesure d'atténuation 2 & 3	Le Conseil approuve l'allocation de capacités supplémentaires dans les domaines identifiés lors de l'examen organisationnel ou s'accorde sur les travaux auxquels le Secrétariat doit renoncer.
Actualisation	• L'examen organisationnel d'Alison Evans a évalué la capacité du Secrétariat à remplir les tâches assignées par le conseil et a traité les problèmes de capacité. Le Conseil a approuvé 14 nouveaux postes recommandés par le rapport d'Alison Evans dans le but de soutenir davantage de pays qui doivent faire face au travail, à la surveillance, l'assurance qualité, au contrôle financier et aux ancrages techniques. Recrutement en cours.
Avancement	Terminé

ANNEXE 4: CARTOGRAPHIE DES ASSURANCES

L'objet de la carte d'assurance est de fournir un aperçu de la façon dont sont actuellement gérés les principaux risques pour le Partenariat mondial pour l'éducation.

SEC: Secrétariat du Partenariat mondial pour l'éducation
GERF: Comité des financements et performances au niveau des pays
GLPE: Groupe local des partenaires de l'éducation
SPC: Comité des stratégies et des politiques
CGPC: Comité des financements et performances au niveau des pays
PDP: Pays en développement partenaires
ES/EG: Entité de supervision/ Entité de gestion
Conseil: Conseil d'administration du Partenariat mondial pour l'éducation
Evaluation de l'assurance : Evaluation par le Secrétariat du niveau d'assurance
L'assurance est-elle appropriée : Evaluation par le Secrétariat si le niveau d'assurance est approprié

RISQUE	Source and type d'assurance fournie	Évaluation de l'assurance	L'assurance est-elle appropriée?	Mesures d'amélioration prévues ou en cours
1.13 - Risque que le Partenariat soit incapable d'assurer le suivi et de faire la preuve des progrès accomplis vers la réalisation des objectifs du plan stratégique.	• **SEC** – L'équipe Stratégie, Politiques et Performance suit la mise en œuvre du plan stratégique actuel. Examen terminé en 2014. • **SPC** – Surveillance de la mise en œuvre du plan stratégique existant. • **Conseil** – Examine les rapports du SPC sur la mise en œuvre du plan existant.	Élevé	Partiellement	• Le nouveau plan stratégique inclura un cadre des résultats assorti d'indicateurs, d'objectifs et de délais pour permettre un meilleur suivi et une démonstration des progrès durant la mise en œuvre.
	• **SEC –** L'équipe Stratégie, Politiques et Performance tient compte du risqué tout en menant l'élaboration du nouveau plan. • **SPC –** Surveillance de l'élaboration du nouveau Plan. • **Conseil –** Engagé activement dans l'élaboration du nouveau plan.	Faible	Non	
1.14 - Risque que les membres du Conseil d'administration ne s'accordent pas sur le mandat du Conseil et du Secrétariat.	• **Conseil** – Retraite afin d'examiner les questions stratégiques clés et les orientations du GPE. • **Conseil** - Engagement intense du Conseil d'administration dans l'élaboration du nouveau Plan stratégique. • **SEC** - Soutien au Conseil d'administration, aux membres des Comités et aux groupes constitutifs dans le but d'assurer une plus grande compréhension et davantage d'engagement dans des activités du GPE. Cela comprend des réunions des groupes constitutifs des PDP et l'orientation du Conseil.	Moyen	Oui	• Élaboration d'un plan de travail qui sera approuvé par le Conseil afin de rendre clair le travail du Secrétariat et du Conseil. • Élaboration d'un cadre commun de résultats pour le suivi de la mise en œuvre du plan de travail.

RISQUE	Source and type d'assurance fournie	Évaluation de l'assurance	L'assurance est-elle appropriée?	Mesures d'amélioration prévues ou en cours
1.24 - Risque que les processus du GPE ne prennent pas suffisamment en compte le niveau des capacités nationales et l'environnement opérationnel, en particulier dans les pays touchés par un conflit.	• **GLPE/PDP** – Choix des dispositions pour les Entités de gestion et de supervision. • **ES/EG** – tiennent compte des risques lors de la conception du programme. • **SEC** – Applique les politiques existantes, telles que le Cadre opérationnel, le financement accéléré et les Plans sectoriels de l'éducation de transition, et se concentre sur ce risque lors de la revue d'assurance qualité. • **CGPC** – Considère dans le cadre d'examen de propositions. • **Conseil** - S'assure que Secrétariat dispose de ressources suffisantes, supervise les modifications au modèle opérationnel dans le cadre du processus de planification stratégique, élargit l'éligibilité pour augmenter le nombre et le type d'ES/EG qui peuvent fonctionner dans les États fragiles et touchés par un conflit.	Moyen	Non	• Des changements potentiels au modèle de fonctionnement du GPE à être traités dans le cadre du Plan stratégique (y compris l'examen du financement direct, le cas échéant) • Recrutement de personnel supplémentaire opérant avec les pays au sein du Secrétariat
2.14 - Risque que les rôles, responsabilités et obligations de rendre compte du Secrétariat du GPE, du GLPE, des AC, des ES et des EG au sein des pays ne soient pas clairement définis, compris et uniformément mis en pratique	• **SEC** – Le Guide du processus au niveau des pays définit les rôles et responsabilités clés au niveau des pays alors que la Charte et d'autres documents de gouvernance couvrent le reste du partenariat. • **ES/EG et Fiduciaire**: relation juridique décrite dans l'Accord sur les procédures financières. • **ES et PDP:** relation juridique décrite dans les Accords de financement. • **Comité**: termes de référence du Comité pour tous les Comités. • **Conseil**: Procédures de fonctionnement du Conseil d'administration en place. • **GERF**: procède à un examen annuel des dispositifs de gouvernance.	Faible	Non	• Examiner la situation actuelle, identifier les lacunes, définir les rôles, les responsabilités et les obligations redditionnelles et discuter avec le GERF et le CGPC. Le CGPC fait des propositions au Conseil sur les révisions / modifications des rôles, responsabilités des acteurs au niveau des pays.
2.21 - Risque que le Partenariat soit incapable de recueillir	• **ES/EG** – comprennent des cadres de résultats pour capturer les objectifs au niveau de financement avec chaque proposition. Les rapports sont fournis au	Faible	Non	• Élaboration de la norme sur le compte-rendu d'informations pour les ES/EG.

RISQUE	Source and type d'assurance fournie	Évaluation de l'assurance	L'assurance est-elle appropriée?	Mesures d'amélioration prévues ou en cours
des données fiables pour assurer le suivi et faire la preuve de la performance des financements du GPE, des activités et du PSE.	Secrétariat en conformité avec les propres procédures de compte-rendu des ES/EG. • **SEC** – Les financements sont surveillés et signalés au CCPG et au Conseil grâce à l'Examen du portefeuille annuel. Les performances sectorielles figurent dans le Rapport sur les résultats de l'éducation. • **PDP/GLPE** – la Revue sectorielle conjointe enregistre la performance au niveau sectoriel dans chaque pays, rapport du gouvernement sur la mise en œuvre du plan sectoriel			• Mise en œuvre des exigences du nouveau modèle de financement sur les données.
4.23 - Risque que les capacités techniques, la structure organisationnelle, ainsi que les ressources financières et humaines du Secrétariat ne soient pas suffisantes pour honorer les responsabilités qui lui ont été attribuées par le Conseil.	• **SEC** – Examen organisationnel 2014 achevé et en cours d'exécution, budget annuel et plan de travail élaboré pour répondre aux responsabilités attribuées par le Conseil. • **Conseil** – Considère les résultats des examens organisationnels du Secrétariat et approuve les ressources jugées nécessaires pour s'acquitter des responsabilités.	Élevé	Oui	• Poursuivre la mise en œuvre des conclusions de l'examen organisationnel. • Procéder à un suivi de l'examen de de la structure organisationnelle du Secrétariat à la fin du prochain Plan stratégique.
3.13 - Risque que le GPE ne parvienne pas à attirer d'autres sources de financement.	• **SEC**: Continuer à dialoguer avec les bailleurs de fonds actuels et potentiels pour atteindre les objectifs de reconstitution des ressources.	Faible	Non	• Document sur les options à développer à propos des différents mécanismes financiers pour attirer de nouvelles sources de financement.
3.21 - Risque que des montants importants de fonds du GPE soient détournés de l'utilisation prévue par	• **PDP**: Les partenaires de mise en œuvre utilisent leurs propres systèmes et procédures pour prévenir et détecter une mauvaise utilisation des financements. • **GLPE**: Tous les partenaires du GPE sont tenus d'être attentifs au risque d'abus et de signaler les cas suspects.	Moyen	Partiellement	• Assurance de la qualité renforcée et suivi des financements à élaborer et adopter par le Secrétariat du GPE, y compris le recrutement

RISQUE	Source and type d'assurance fournie	Évaluation de l'assurance	L'assurance est-elle appropriée?	Mesures d'amélioration prévues ou en cours
des moyens frauduleux ou d'autres formes de mauvaise utilisation.	• **ES/EG**: Applique leurs propres politiques et procédures en matière de détournement de fonds, tout en gérant le Fonds du GPE et est conforme aux exigences juridiques dans l'Accord sur les procédures financières, exigeant que les fonds soient remboursés si mal utilisés et que les conditions dans les accords de financement comprennent des clauses de remboursement si les fonds sont mal utilisés par des tiers. • **SEC:** Supervise l'application de « la politique de détournement des fonds » et assure la liaison avec les partenaires concernés sur des cas présumés d'abus et considère le risque pendant les revues d'assurance qualité des propositions de financement. Assure l'achèvement des évaluations de capacité pour les ES/EG autres que les organisations multilatérales et bilatérales. Des liens pour rapporter les fraudes sur le site du GPE. • **GERF**: Veille à ce que ce risque et les mesures d'atténuation pertinentes soient appropriés grâce à des examens semestriels et des mises à jour sur la matrice de gestion des risques. Examine les conclusions des évaluations au niveau des capacités pour d'éventuelles nouvelles ES/EG et fait des recommandations au Conseil. • **Conseil:** Est informé des cas suspects ou réels de détournements et peut prendre des mesures correctives telles que l'annulation d'une allocation si besoin. Est chargé de veiller à ce que la gestion des risques soit appropriée. A adopté des normes minimales pour les nouvelles ES/EG pour être éligible à recevoir les fonds du GPE et est responsable de l'approbation de ces entités, après recommandation du GERF. • **Autre:** Des contrôles internes et externes respectifs et les fonctions d'audit de la Banque mondiale sont appliqués aux opérations du Secrétariat et où la Banque mondiale agit comme ES (environ 70% des financements). Les contrôles internes et externes et les fonctions d'audit d'autres ES/EG s'appliquent quand ils sont bénéficiaires.			supplémentaire de spécialistes en gestion financière. • Examen de toutes les ES/EG sur la base des normes minimales • La politique de détournement des fonds à revoir et mettre à jour selon les besoins.