4-5 DÉCEMBRE 2025 – CONSEIL D'ADMINISTRATION

BRUXELLES, BELGIQUE– BOD/2025/12 DOC 05 – POUR INFORMATION

POINT SEMESTRIEL SUR LE RISQUE INSTITUTIONNEL

Remarques : Conformément à la politique de transparence du Partenariat mondial pour l'éducation (GPE), les documents ne sont pas considérés comme des documents publics tant que l'instance de gouvernance compétente ne les a pas examinés. Il est entendu que les responsables de la gouvernance peuvent distribuer ces documents aux membres de leurs groupes constitutifs, à des fins de consultation, sauf s'il s'agit de documents confidentiels.

Principaux points à prendre en considération :

- Lors de sa réunion d'octobre, le Comité des finances et des risques (CERF) a reçu une mise à jour sur le risque ministériel semestriel.
- Les membres ont exprimé leurs préoccupations concernant les risques stratégiques élevés, en particulier la réduction du financement national de l'éducation. Ils ont pris note des explications du Secrétariat selon lesquelles le financement national constituera un élément important de la campagne de financement, ainsi que de l'importance des efforts en matière de financement durable qui seront discutés par le Conseil d'administration.
- Des préoccupations ont été soulevées concernant le risque élevé de responsabilité mutuelle (désormais requalifié dans la nouvelle taxonomie en tant que risque de partenariat), en particulier dans le contexte d'une capacité réduite des partenaires en raison de coupes budgétaires. Les membres ont pris note des commentaires du Secrétariat sur l'importance de partenariats efficaces dans la stratégie et le cadre révisé de gestion des risques, ainsi que de l'opportunité qu'offrent les revues à mi-parcours des pactes de partenariat et le renforcement des processus de sélection des agents partenaires pour atténuer ce risque (ainsi que le risque d'alignement)

Objet

1. Le Conseil est invité à examiner le point sur le risque institutionnel et à déterminer si des risques supplémentaires pourraient entraver la capacité du GPE à atteindre les objectifs de son plan stratégique GPE 2025. Dans le contexte de la transition actuelle vers le GPE 2030, le présent document intègre également les considérations liées à la nouvelle stratégie et à la prochaine reconstitution des ressources.

Contexte et vue d'ensemble

1. Dans un contexte mondial volatil caractérisé par des tensions géopolitiques, des conflits et des conditions économiques difficiles qui exercent des pressions sur les budgets nationaux et d'aide au développement, la mobilisation des ressources demeure le risque le plus élevé pour le GPE, du point de vue stratégique et global **(risque très élevé)**. Le risque principal, à savoir une pénurie importante de nouvelles promesses de contribution ou l'incapacité de donner suite aux promesses existantes, limitera les capacités du GPE à soutenir la transformation des systèmes. Une solide campagne de financement est donc essentielle pour reconstituer le Fonds du GPE, mobiliser des cofinancements et renforcer les engagements de financement national.

2. À la fois Fonds et Partenariat, le GPE est un courtier et facilitateur unique pour mobiliser et aligner les investissements en éducation, mettre à profit les contributions des bailleurs et des partenariats pour maximiser l'efficience, générer un impact et faciliter une prestation durable de l'aide, tout en réduisant la dépendance à long terme. Le GPE est bien placé pour susciter un changement dans un secteur où l'aide doit catalyser et s'aligner sur d'autres sources de capitaux, qu'elles soient domestiques, philanthropiques ou privées, dans le cadre de mécanismes de financement durable visant à soutenir les systèmes éducatifs. L'objectif est que ces systèmes éducatifs soient capables de doter les personnes des compétences nécessaires pour participer à des marchés du travail en constante évolution, et favoriser la croissance, la paix et la stabilité.
3. Suite aux mesures prises par le FRC et le Conseil en vue de réduire les allocations prévues en juin (BOD/2025/06-02), la situation financière du GPE est stable, mais requiert une gestion rigoureuse. La demande soutenue à l'égard des fonds, combinée à des retards de paiement et à des incertitudes concernant les promesses de contribution des bailleurs non encore confirmées, exerce une pression sur les liquidités (**risque modéré**). Les soldes de trésorerie devraient passer sous la limite inférieure de la fourchette cible d'ici la fin de 2025.
4. Les cibles de cofinancement ayant largement dépassé les attentes (**risque très faible**), le GPE a la possibilité d'élargir ses instruments de financements innovants dans le cadre de la boîte à outils des financements du GPE 2030. Les mécanismes des financements innovants ont permis de mobiliser 3,77 milliards d'USD dans le cadre du GPE 2025, dépassant prématurément l'objectif initial de 3 milliards d'USD et portant le nombre de cofinanciers à plus de 60.
5. Bien que le risque concernant une intégration incomplète des questions liées à l'égalité des genres dans les opérations du GPE demeure **modéré** et que des progrès aient été réalisés, une préoccupation majeure subsiste : dans le contexte mondial actuel, il existe un risque que les partenaires relèguent cet objectif au second plan, ce qui pourrait compromettre les progrès réalisés.
6. Le risque lié au financement national demeure **élevé**, car les dépenses publiques consacrées à l'éducation ne parviennent pas à combler le déficit d'apprentissage. Le GPE 2030 élargira le nombre de déclencheurs liés au financement national, lequel sera une priorité majeure de la campagne de financement.
7. Le maintien de l'appropriation et de la responsabilité à l'égard des résultats continue de représenter un risque essentiel, à l'heure où le GPE opère la transition vers le GPE 2030 **(risque modéré)**. Alors que le GPE 2030 accorde une importance accrue à l'attribution des résultats dans le cadre d'un financement davantage orienté vers les données et les résultats, le défi consistera à garantir que les partenaires dépassent le stade des engagements pour assurer la pérennité de la mise en œuvre et de l'appropriation. Cela nécessitera un renforcement de la responsabilité mutuelle **(risque élevé).** Le déficit de données menace l'approche pour la transformation du système. Malgré les progrès

réalisés et le déploiement de nouveaux systèmes informatiques, la faible qualité des données pourrait compromettre la redevabilité, au risque de limiter la capacité du GPE à démontrer l'impact de ses financements.

8. Les risques liés au modèle opérationnel du GPE ont diminué **(risque faible)**, la plupart des financements du GPE 2025 ayant été approuvés et toutes les autres requêtes étant en voie de l'être d'ici novembre 2025. De façon cumulative, les approbations au titre du GPE 2025 ont atteint 2,83 milliards d'USD, tous types de financements confondus, notamment la somme record de 1,3 milliard d'USD lors du dernier exercice. Par conséquent, le risque que les contributions au Fonds du GPE ne soient pas allouées en temps voulu a diminué **(risque faible)**.
9. Les niveaux de décaissements demeurent élevés, en raison du nombre élevé d'approbation et d'utilisation réelle et prévue des financements. Au cours de l'exercice 2025, le montant des décaissements a dépassé 1 milliard d'USD pour la seconde année consécutive. Ce niveau de décaissements élevés, combiné à un contrôle budgétaire rigoureux, ont permis de maintenir les dépenses de fonctionnement à 6,6 % des décaissements au cours du GPE 2025, un chiffre bien en deçà du plafond fixé par le Conseil à 7 % **(risque faible)**.
10. Le risque lié à la performance des financements a diminué **(risque faible)**, sous l'effet d'un suivi accru et d'une meilleure capacité de réaction vis-à-vis des financements à risque. Toutefois, il demeure possible que la performance des financements soit impactée à l'avenir si les capacités des partenaires venaient à s'affaiblir dans un contexte de ressources limitées.
11. Le risque lié à l'alignement demeure **élevé**, certains agents partenaires étant moins aptes à faciliter l'alignement ou dépourvus d'un cadre assez solide pour y parvenir. La révision du processus de sélection des agents partenaires, ainsi que le renforcement des capacités régionales du GPE, devrait contribuer à atténuer ce risque.
12. Le risque lié aux ressources humaines a diminué à un niveau faible **(risque faible)**. La structure régionale du GPE, appuyée par des pratiques mondiales, améliore l'exécution, l'efficience et le rapport coût-efficacité. Les transferts de personnel sont en grande partie terminés et le bureau de Nairobi est doté de l'ensemble de ses effectifs. Le renforcement des capacités se traduit par une amélioration de la performance et une réduction du risque opérationnel.
13. Le GPE a démontré son agilité et sa résilience face à la nécessité de s'adapter à l'environnement externe. L'organisme demeure résolument engagé à accomplir des progrès constants, à anticiper et à atténuer les risques émergents au maximum et à se préparer aux défis de demain, notamment en ce qui concerne l'architecture de l'aide mondiale à l'éducation qui ne cesse d'évoluer.
14. Voir l'**annexe A : Point semestriel sur le risque institutionnel**, pour de plus amples détails.