

 7, 8 ET 10 DÉCEMBRE 2021

## RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

PAR VISIOCONFÉRENCE

BOD/2021/12 DOC 06

POUR DÉCISION

### COFINANCEMENT EN DÉBUT DE PÉRIODE : DÉTAILS OPÉRATIONNELS

*N.B. : Les documents sont de nature délibérative et, conformément à la politique de transparence du GPE, ne sont pas considérés comme des documents publics tant que l'instance de gouvernance pertinente ne les a pas examinés. Il est entendu que les groupes constitutifs distribueront, à des fins de consultation, les documents à examiner à leurs membres avant la réunion, à l'exception des documents confidentiels.*

#### Principaux points à examiner :

- La décision du Conseil de décembre 2020 a noté le potentiel de cette approche et a demandé que les détails opérationnels soient examinés par le Comité des finances et du risque (FRC) pour recommandation au Conseil.
- Alors que le FRC a recommandé l'approbation des détails opérationnels, certains membres ont exprimé des réserves, indiquant que la valeur ajoutée devrait être clarifiée davantage, que tous les risques associés au cantonnement du financement devraient être gérés, qu'il ne devrait y avoir aucun avantage concurrentiel pour des agents partenaires particuliers, et que l'approche devrait être ancrée dans le principe de leadership par les pays. Le Secrétariat a fourni des commentaires écrits indiquant où le document de conception intègre ces commentaires ou où il devra y être renforcé. Les commentaires du FRC visant à clarifier et à renforcer les détails opérationnels proposés ont également été reflétés dans le document du Conseil et la recommandation.
- Le Secrétariat poursuivra les discussions en cours avec le Groupe de coordination arabe et consultera le FRC concernant toute révision importante.

#### Objectif

1. Le Conseil est invité à approuver la recommandation du Comité des finances et du risque (FRC) sur les détails opérationnels proposés pour l'approche de « cofinancement en début de période », conformément au [BOD/2020/11/12-06](#).

## Décision recommandée

**BOD/2021/12-XX – Cofinancement en début de période : détails opérationnels** – Le Conseil d'administration :

1. Rappelant la décision [BOD/2020/11/12-06](#), approuve les détails opérationnels de l'approche de cofinancement en début de période décrite à l'annexe A du document BOD/2021/12 DOC 06.
2. Charge le Secrétariat de veiller à ce que l'opérationnalisation ne compromette pas le leadership des pays ou le rôle des groupes éducatifs locaux, et adhère à toutes les garanties et normes d'assurance qualité du GPE, sans restreindre le choix de l'agent partenaire ou de la source de cofinancement pour accéder aux fonds à effet multiplicateur.
3. Demande au Secrétariat de faire le point sur les performances de l'approche dans à travers du Cadre de résultats et du Cadre de gestion des risques du GPE, et des mécanismes de suivi énoncés à l'Annexe B.

## Contexte général

2. En décembre 2020, le Conseil, notant le potentiel de cette approche, a autorisé le Secrétariat à fixer les détails opérationnels d'une approche visant à concentrer les ressources du fonds à effet multiplicateur en début de période, pour examen par le FRC et recommandation au Conseil d'administration, et a été informé de l'intérêt de la Banque islamique de développement (BIsD) d'y participer ([BOD/2020/11/12-06](#)).
3. L'approche pourrait mobiliser 400 millions de dollars américains auprès du Groupe de coordination arabe (ACG) (annoncé lors du Sommet mondial sur l'éducation), au-delà de l'exigence standard de 3:1 du fonds à effet multiplicateur. L'allocation théorique de 100 millions de dollars du GPE crée une nouvelle motivation pour la BIsD à présenter des options de cofinancement dans trente-sept pays éligibles au fonds à effet multiplicateur qui chevauchent l'adhésion à la BIsD, et qui ont du mal à mobiliser le cofinancement.
4. D'un point de vue opérationnel, l'approche est simple et respecte pleinement le leadership et l'appropriation des pays. Les pays peuvent choisir d'utiliser cette option, de travailler avec d'autres partenaires pour libérer le fonds à effet multiplicateur, ou ne pas y accéder du tout. Les pays qui souhaitent utiliser cette option le font de la même manière que pour tous les autres fonds à effet multiplicateur du GPE. Toutes les garanties existantes du GPE, les normes d'assurance qualité, les procédures d'examen et d'approbation s'appliquent.

5. L'approche s'harmonise aux objectifs du GPE2025 de mobiliser une action et un financement coordonnés, en obtenant un nouveau soutien pour l'éducation de la part du Groupe arabe de coordination qui comprend quatre fonds souverains représentant le Koweït, le Qatar, les Émirats arabes unis et l'Arabie saoudite. Il renforce l'engagement stratégique du GPE avec de nouveaux donateurs et partenaires de cofinancement dans la région, en s'appuyant sur l'expérience de la BISD en tant qu'agent partenaire.
6. **L'annexe A** présente des informations détaillées sur l'approche, qui crée une option supplémentaire que les pays peuvent choisir pour sécuriser leurs allocations au titre du fonds à effet multiplicateur.
7. **L'annexe B** explique comment l'approche atténue les risques. Le Secrétariat rendra compte des allocations et des cofinancements mobilisés dans le rapport sur les résultats et le cadre de gestion des risques du GPE et mettra en œuvre un mécanisme de suivi décrit à **l'annexe B**.
8. Les fonds nécessaires à la mise en œuvre de l'approche sont inclus dans le montant de 750 millions de dollars alloué au fonds à effet multiplicateur pour la période 2021-2025 ([FRC/2021/09-01](#)). Il n'y a pas d'autre répercussion financières ou humaines.

#### **Annexe A - Détails opérationnels**

#### **Annexe B - Atténuation des risques et mécanisme de suivi et de transparence**

Le document de conception complet est disponible dans [le portail de gouvernance](#)

## Annexe A – Détails opérationnels

### Contexte

1. Le fonds à effet multiplicateur du GPE fournit une motivation et les ressources affluent dans le financement de l'éducation.
2. Les pays partenaires travaillent avec des agents partenaires potentiels pour identifier de nouveaux cofinancements supplémentaires qui pourraient être mobilisés par l'effet incitatif du multiplicateur. Les gouvernements et les groupes éducatifs locaux sélectionnent les agents partenaires pour le fonds à effet multiplicateur en fonction de leur capacité à mettre en œuvre des programmes qui s'harmonisent aux priorités nationales en matière d'éducation et des ressources qu'ils peuvent mobiliser (aux côtés du fonds à effet multiplicateur) pour mettre en œuvre ces programmes.
3. Cependant, plusieurs pays ont du mal à mobiliser les cofinancements extérieurs supplémentaires nécessaires pour accéder aux allocations au titre du fonds à effet multiplicateur.
  - a. Les financements extérieurs et les financements concessionnels ne sont pas toujours disponibles pour les pays. De nombreux pays ont du mal à trouver de nouveaux cofinancements externes pour l'éducation. Cela a été constamment mis en évidence dans les évaluations : L'évaluation rapide de la phase pilote de mise en œuvre du Fonds à effet multiplicateur réalisée dans sept pays en 2017-2018 ;
  - b. Les [évaluations du GPE réalisées au niveau des pays](#), qui ont porté sur un échantillon de six pays supplémentaires parvenus à diverses étapes de satisfaction des conditions d'accès au financement en 2019-2020 ;
  - c. L'[Évaluation indépendante récapitulative du GPE](#) publiée en 2020 ;
  - d. Les multiples cycles de dialogue dirigés par les pays partenaires afin de cerner les priorités du plan stratégique 2021-2025 du GPE ;
  - e. La plus récente [l'examen du Fonds à effet multiplicateur](#), réalisée en 2021, avec des preuves provenant de 32 pays (FRC/2021/10 DOC 05).
4. Reconnaisant l'importance de l'aide apportée aux pays partenaires pour leur permettre de mobiliser les cofinancements supplémentaires nécessaires, le Conseil a demandé au secrétariat de définir les détails opérationnels de l'approche de concentration des ressources du fonds à effet multiplicateur en début de période ([BOD/2020/11/12-06](#)).

5. Cela demande au GPE d'allouer théoriquement 100 millions de dollars de ressources si un partenaire lui alloue au moins 400 millions de dollars. Cela garantit 4 dollars de cofinancement pour chaque dollar investi par le GPE par le biais de ses financements de qualité, soit un ratio supérieur au ratio habituel de 3 dollars pour un.
6. L'allocation théorique des fonds du GPE incite les partenaires à approcher un large éventail de pays avec un cofinancement pour des projets alignés sur leurs priorités nationales / pactes de partenariat.
7. Ces projets potentiels ne sont pas actuellement connus ou conçus. Les fonds du GPE ne seraient pas « pré-engagés » dans des projets spécifiques. Les pays sont libres de poursuivre l'offre de cofinancement ou de sécuriser leurs allocations au titre du fonds à effet multiplicatrices avec d'autres partenaires.
8. L'approche crée des options de cofinancement pour les pays qui pourraient autrement avoir du mal à obtenir un cofinancement pour accéder au fonds à effet multiplicateur. Les processus d'assurance qualité et d'approbation des financements du GPE continueraient de s'appliquer. L'approche créer simplement une motivation pour faire davantage d'offres de cofinancement aux pays.

### **Allocation théorique de 400 millions de dollars du groupe de coordination arabe**

9. Le Groupe de coordination arabe (GCA), regroupant 11 institutions de financement du développement<sup>1</sup> et dirigé par la Banque islamique de développement (BIsD), s'est dit désireux de collaborer avec le GPE à l'élaboration et au déploiement de cette approche.
10. Cela s'appuie sur le protocole d'accord et la lettre d'intention convenus en 2019 par le GPE et la BIsD, et sur les travaux actuellement menés par la BIsD en sa qualité de membre du Conseil du GPE et d'agent partenaire accrédité.
11. Lors du Sommet mondial sur l'éducation tenu en juillet 2021, la Banque islamique de développement a annoncé que le GCA allouerait théoriquement 400 millions de dollars à l'approche de financement en début de période. Sous réserve de l'approbation par le Conseil d'administration du GPE des détails opérationnels,

---

<sup>1</sup> Le GCA est constitué de 11 institutions, dont cinq institutions nationales – le Fonds d'Abu Dhabi pour le développement, le Fonds koweïtien pour le développement économique arabe, le Fonds qatari pour le développement, le Fonds saoudien pour le développement et le Fonds irakien pour le développement extérieur – et six organisations régionales – la Banque arabe pour le développement économique en Afrique, le Fonds arabe pour le développement économique et social, le Programme du Golfe arabe pour le développement (AGFUND), le Fonds monétaire arabe, la Banque islamique de développement et le Fonds de l'OPEP pour le développement international.

cette contribution fournirait des ressources suffisantes à l'opérationnalisation de l'approche.

12. Le Secrétariat du GPE et les partenaires du GCA ont formulé conjointement une proposition d'approche. Le processus prévoyait notamment :
  - a. examen et contribution du GPE en novembre et en décembre 2020 ([BOD/2020/11/12-06](#)) ;
  - b. la tenue de réunions techniques du GPE et de représentants de l'ensemble des institutions du GCA en juillet et en septembre 2021 ;
  - c. des discussions trilatérales consacrées aux paramètres de conception, par la BIsD, le GPE et diverses institutions membres du GCA en juin et en juillet 2021 ;
  - d. des réunions organisées pour recueillir les réactions et les commentaires des hauts dirigeants du GPE, de la BIsD et des institutions du GCA, qui ont mené à un échange de vues de haut niveau tenu à l'occasion du Sommet mondial sur l'éducation en juillet 2021 ;
  - e. examen par les directeurs des opérations du GCA et le comité des finances et du risque du GPE en octobre 2021.
13. La proposition est résumée ci-dessous. Le document de conception complet est disponible dans [le portail consacré à la gouvernance](#).
14. La nouvelle approche serait inaugurée en décembre 2021. Elle commencerait en janvier 2022 à aider les pays à obtenir des allocations au titre du Fonds à effet multiplicateur en déployant des cofinancements nouveaux et supplémentaires. La proposition minimise les coûts de transaction et s'aligne sur les garanties et les exigences d'assurance qualité de toutes les institutions.

### **Principes de conception et approche proposée**

15. En s'inspirant des résultats des consultations menées et des observations recueillies, le Secrétariat du GPE et les partenaires du GCA ont adopté les quatre principes de conception suivants :
  - a. **Prise de décisions au niveau des pays** : Les pays partenaires ont le contrôle total du choix de leur partenaire de cofinancement et agent partenaire préféré pour le fonds du GPE.
  - b. **Leadership du pays** : Le dossier de cofinancement initial est strictement un choix offert au pays. Les autorités nationales et le groupe local d'éducation peuvent choisir de l'utiliser ou non.
  - c. **Assurance de la qualité** : La qualité des programmes financés par l'approche de financement en début de période est assurée de la même

manière que celle des autres projets mis en œuvre par le GPE, et répondre aux mêmes normes.

- d. **Procédures intégrées** : La nouvelle approche ne devrait pas engendrer de coûts de transaction supplémentaires pour les pays qui sollicitent une allocation.

16. Pour tous les fonds à effet multiplicateur, afin d'obtenir une allocation, un pays:  
*(Les sections en italiques sont identiques dans l'approche classique et dans l'approche de financements concentrés en début de période)*

- a. Engager un dialogue avec leurs partenaires de cofinancement potentiels identifier les projets alignés sur les pactes de partenariat/les documents de planification de haut niveau.
- b. Si un ou des partenaires sont identifiés et capables de mobiliser des ressources nouvelles ou supplémentaires pour l'éducation grâce à l'effet incitatif du fonds à effet multiplicateur, les autorités nationales et le groupe local des partenaires de l'éducation peuvent préparer un appel à manifestations d'intérêt en vue d'obtenir une allocation au titre du fonds à effet multiplicateur.
- c. *L'appel à manifestations d'intérêt fournit notamment des détails de la portée des cofinancements attendus, des preuves de l'utilité de ces cofinancements et, le cas échéant, une description de ses incidences sur la viabilité de la dette.*
- d. *Le Secrétariat examine l'appel à manifestations d'intérêt. Un groupe spécial est chargé par le Conseil de l'examiner et, le cas échéant, de l'approuver. Le pays est alors en mesure d'obtenir l'allocation au titre du fonds à effet multiplicateur.*
- e. *Le pays élabore un programme d'éducation conforme aux procédures et aux attentes du GPE en matière d'assurance de la qualité.*
- f. *Le Conseil examine la requête de financement pour la mise en œuvre du programme à qualité garantie et, le cas échéant, l'approuve. Le moment choisi pour l'examen réalisé par le Conseil dépend de la date d'approbation par le Conseil/la direction du ou des partenaires de cofinancement.*

17. Compte tenu des principes de conception énumérés plus haut, l'approche opérationnelle proposée pour le cofinancement en début de période correspond à l'approche actuelle du GPE, à ses exigences d'assurance qualité et à ses mesures de sauvegarde :

*(Les sections en italiques sont identiques dans l'approche classique et dans l'approche de financements concentrés en début de période)*

- a. La BlsD engage un dialogue avec les pays aux côtés d'autres partenaires de cofinancement potentiels pour identifier des projets alignés sur les pactes de partenariat/les documents de planification de haut niveau.
  - b. La BlsD présente des projets potentiels à l'ACG lors d'une réunion régulière. Sous réserve d'un intérêt commun à fournir un cofinancement, la BlsD peut proposer un cofinancement aux gouvernements et aux groupes éducatifs locaux.
  - c. Si le pays choisit l'option de cofinancement en début de période, les autorités nationales et le groupe local d'éducation peuvent développer une manifestation d'intérêt (EOI) pour obtenir une allocation au titre du fonds à effet multiplicateur.
  - d. *L'appel à manifestations d'intérêt fournit notamment des détails de la portée des cofinancements attendus, des preuves de l'utilité de ces cofinancements, et, le cas échéant, une description de ses incidences sur la viabilité de la dette.*
  - e. *Le Secrétariat examine l'appel à manifestations d'intérêt. Un groupe spécial est chargé par le Conseil de l'examiner et, le cas échéant, de l'approuver. Le pays est alors en mesure d'obtenir l'allocation au titre du fonds à effet multiplicateur.*
  - f. *Le pays élabore un programme d'éducation conforme aux procédures et aux attentes du GPE en matière d'assurance de la qualité.*
  - g. *Le Conseil examine la requête de financement pour la mise en œuvre du programme à qualité garantie et, le cas échéant, l'approuve. Le moment choisi pour l'examen réalisé par le Conseil dépend de la date d'approbation par le Conseil/la direction du ou des partenaires de cofinancement.*
18. L'approche n'évince pas les autres programmes. Les 100 millions de dollars US de financements et 400 millions de dollars US de fonds ACG seraient théoriquement alloués à cette réserve de programmes potentiels. Les fonds seraient prélevés au fur et à mesure qu'ils sont alloués (engagés) projet par projet. Si le taux d'engagement des fonds est faible, les fonds resteront sur le compte du GPE et peuvent être réaffectés à d'autres priorités. Avec 750 millions de dollars US alloués aux du fonds à effet multiplicateur pour 2021-2025, il n'y a aucun risque que cette allocation notionnelle évince d'autres allocations.

19. Du point de vue du Secrétariat du GPE, le processus de déploiement des ressources du fonds à effet multiplicateur est le même que celui propre à l'approche standard d'allocations de ces fonds. Du point de vue du pays, le cofinancement en début de période offre une option de financement que le pays peut choisir d'utiliser ou non. Les étapes d'obtention des financements et de préparation du programme sont identiques à celles du modèle standard de financement du GPE.
20. La manifestation de l'intérêt à obtenir une allocation au titre du fonds à effet multiplicateur et la demande de financement finale utilisant l'allocation répondent aux mêmes normes d'examen et d'assurance qualité que tous les financements du GPE.

## Annexe B – Atténuation des risques et mécanisme de suivi et de transparence

### Risques et mécanismes d'atténuation associés du cofinancement en début de période

1. L'examen par le Conseil de l'approche de cofinancement en début de période s'intéresse notamment à un éventail d'enjeux potentiels ([BOD/2020/11/12 DOC 08](#), section 5).
2. Le tableau ci-dessous énumère les risques recensés dans le document [BOD/2020/11/12 DOC 08](#) et décrit en détails comment l'approche proposée permet d'y faire face.

<b>Risque recensé</b>	<b>Mesure(s) d'atténuation intégrée(s) dans l'approche proposée de cofinancement en début de période</b>
<b>Mobilisation des ressources.</b> Le partenaire de cofinancement ne mobiliserait pas nécessairement plus de ressources pour l'éducation.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les partenaires du Groupe de coordination arabe ont théoriquement alloué 400 millions de dollars à l'approche proposée pour la période 2021-2025.</li><li>• Ce montant est supérieur au ratio habituel de 3 dollars pour 1 exigé pour les allocations au titre du Fonds à effet multiplicateur.</li><li>• Une fois la décision prise, le niveau d'allocations/cofinancement total peut être établi à l'aune des niveaux historiques.</li></ul>
<b>Effet d'évincement.</b> Les pays ont moins de choix d'agents partenaires.	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'approche proposée générerait des offres de cofinancement potentielles que les pays peuvent choisir d'accepter.</li><li>• Les pays peuvent à la place choisir de mettre en œuvre leur allocation des Fonds à effet multiplicateur par l'intermédiaire d'autres partenaires de cofinancement/ agents partenaires.</li><li>• Les autres financements du GPE peuvent être mis en œuvre par tout agent partenaire accrédité.</li></ul>

<p><b>Complexité.</b> La multiplication des agents partenaires risque d'alourdir les coûts de transaction pour les pouvoirs publics.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les gouvernements prépareraient une demande de financement qu'avec un agent partenaire sélectionné. L'approche ne fait qu'augmenter les choix d'agents partenaires potentiels.</li> <li>• Les lignes directrices et les garanties de sélection des agents partenaires du GPE resteraient en place</li> </ul>
<p><b>Viabilité de la dette.</b> Le cofinancement qui en résulte peut être un prêt concessionnel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les manifestations d'intérêt pour les Fonds à effet multiplicateur dans le cadre de l'approche proposée respecteraient toutes les normes existantes, y compris la prise en compte de viabilité de la dette des pays</li> </ul>
<p><b>Ciblage excessif.</b> Seuls quelques pays peuvent être éligibles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trente-sept (37) pays sont conjointement admissibles à une aide du GPE et de la BIsD. Ils peuvent se prévaloir de l'approche sur demande expresse.</li> </ul>
<p><b>Déplacement.</b> Les ressources proviendraient de la part globale des ressources du GPE allouées aux fonds à effet multiplicateur, ce qui réduirait potentiellement les ressources disponibles pour les pays.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ces financements seraient aussi disponibles aux mêmes pays et selon les mêmes niveaux d'allocation si l'approche n'était pas appliquée.</li> <li>• Ce niveau de financement représenterait moins de 15 % des Fonds à effet multiplicateur pour la période 2021-2025.</li> </ul>
<p><b>Mauvaise gestion.</b> L'engagement de fonds par l'intermédiaire d'une organisation partenaire pourrait entraîner une utilisation inefficace des ressources.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'approche proposée ne transfère pas des ressources hors des comptes du GPE à moins que le Conseil d'administration du GPE n'approuve la demande de financement. L'approche conduirait à des engagements projet par projet de la même manière que tous les financements du GPE existants.</li> <li>• Toute allocation ou tout financement obtenu par le biais de l'approche répondrait à l'ensemble des normes d'assurance de la qualité du GPE, y compris la politique du GPE concernant le secteur privé et la politique régissant l'utilisation abusive de fonds.</li> </ul>

## Mécanismes de suivi et de transparence

3. Le cadre présenté ci-dessous résume les informations recueillies aux fins d'établissement de rapports afin d'assurer la transparence.
4. Cela permet aux institutions participantes de vérifier régulièrement si l'approche fonctionne bien. Les résultats au niveau du programme (par exemple, le nombre d'enfants scolarisés) sont saisis ailleurs, y compris dans le rapport sur les résultats du GPE. Cet outil se concentre uniquement sur le fonds à effet multiplicateur en début de période.
5. Ce cadre est fourni à titre indicatif et il peut être actualisé

<b>Concept</b>	<b>Définition</b>	<b>Mesure(s)</b>	<b>Source(s) de données</b>
<b>Robustesse de la liste de programmes</b>	Ampleur et portée des possibilités de cofinancement présentées aux membres du GCA lors de la réunion d'échange d'informations.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de projets potentiels présentés.</li> <li>• Portée totale des projets présentés au Groupe.</li> <li>• Écart de financement de ces projets établi lors de la réunion d'échange d'informations.</li> </ul>	<p>Modèle de présentation des projets à la réunion d'échange d'informations.</p> <p>Données compilées sur un semestre ou sur un an, selon les besoins.</p>
<b>Traduction de la liste de programmes en engagements</b>	Nombre de propositions passées au stade de la préparation du projet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de projets que les membres du GCA se sont montrés intéressés à cofinancer.</li> <li>• Proportion des projets présentés à la réunion d'échange d'informations que les membres du GCA se sont montrés intéressés à cofinancer.</li> <li>• Nombre de manifestations d'intérêt</li> </ul>	<p>Note récapitulative de la réunion d'échange d'informations énumérant la liste des projets présentant un intérêt potentiel.</p> <p>Données sur les manifestations d'intérêt reçues par le GPE.</p>

		<p>confirmant un cofinancement.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de projets faisant l'objet d'un accord de financement.</li> </ul>	<p>Informations transmises par les institutions de cofinancement participantes confirmant les accords de financement.</p>
<b>Efficacité</b>	<p>Temps requis pour mobiliser les cofinancements et articuler les projets.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temps écoulé (en jours) entre la manifestation d'intérêt présentée dans la note récapitulative de la réunion d'échange d'information et la réception par le GPE de cette manifestation d'intérêt.</li> <li>• Temps écoulé (en jours) entre la réception de la manifestation d'intérêt et l'approbation (mobilisation des financements du GPE)</li> <li>• Temps écoulé (en jours) entre l'approbation de la manifestation d'intérêt et l'approbation finale du projet par le Conseil d'administration.</li> </ul>	<p>Calcul fondé sur la date de la note récapitulative et la date enregistrée automatiquement par le GPE.</p> <p>Calcul du temps écoulé de l'approbation de la manifestation d'intérêt à l'approbation finale des conseils d'administration de l'ensemble des partenaires de cofinancement.</p>