



# Directives Générales sur le Fonds de Subvention et de Contrepartie (FSC)

pour

## L'Initiative pour un Riz Africain Compétitif

Version mise à jour Janvier, 2019



## Contenu

<b>Section 1 : Informations générales.....</b>	<b>3</b>
La deuxième phase de CARI .....	3
Le Fonds de subvention et de contrepartie pour la phase deux.....	4
<b>Section 2 : Objectif et champ d'application du fonds de contrepartie .....</b>	<b>6</b>
<b>Section 3 : Lignes directrices du fonds de subvention et de contrepartie .....</b>	<b>7</b>
Limite du fonds de subvention et contrepartie.....	7
Bénéficiaires.....	7
Genre .....	8
Activités ciblées et indicateurs clés de performance .....	8
Soutien technique pour une proposition complète.....	8
Prestataires de services externes .....	10
Durée.....	10
Rapportage.....	10
Couts éligibles.....	10
<b>Section 4 : Processus du fonds de subvention et de contrepartie et sélection des partenaires .....</b>	<b>11</b>
La gestion .....	11
Processus de demande et de mise en œuvre .....	11
Clause de confidentialité .....	13
Annexes (à télécharger).....	13

## Section 1 : Informations générales

L'Initiative pour un Riz africain Compétitif - CARI - est un programme financé par le Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement (BMZ) et mis en œuvre par la Deutsche Gesellschaft fuer Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. L'assistance technique et financière de CARI est basée sur une approche chaîne de valeur qui cible les échecs de coordination ; crée de meilleurs liens entre les acteurs de la chaîne de valeur du riz et, en conséquence, augmente les retombées économiques attendues pour toutes les parties prenantes.

L'objectif global général de CARI est d'améliorer de manière significative les moyens de subsistance des riziculteurs dans certains pays de la sous-région en augmentant la compétitivité de l'offre nationale de riz pour répondre à la demande régionale croissante. CARI a lancé ses opérations en octobre 2013, le fonds de subventions et de contrepartie (FSC) a été lancé comme l'épine dorsale du projet. Le FSC est le principal outil de mise en œuvre du projet grâce auquel les partenaires des secteurs public et privé ont postulé pour des subventions en soumettant des propositions de projets. Les subventions ont ensuite été évaluées et attribuées en fonction d'un ensemble de critères de sélection, dont une forte exigence de partage des coûts entre le bénéficiaire de la subvention et CARI.

Au cours de la première phase, le FSC était lié aux résultats du projet, comme résumé ci-dessous :

1. Amélioration de la *productivité* des systèmes de production du riz ;
2. Renforcement *des relations d'affaires* entre les producteurs, les transformateurs et les commerçants ;
3. Amélioration de l'accès aux *services d'accompagnement* (finances, intrants et / ou consultations) ;
4. Amélioration de la formulation et de la mise en œuvre *des politiques rizicoles*.

Au cours de la première phase de CARI, le FSC a été principalement axé sur le résultat 1, c'est-à-dire la productivité des systèmes de production du riz. Ainsi, le fonds a principalement servi de partage des coûts pour soutenir les formations sur les Bonnes Pratiques Agricoles (GAP) et sur les Ecoles d'Entreprises Agricoles (FBS) qui étaient en lien avec les producteurs ciblés.

### La deuxième phase de CARI

Le projet CARI II s'appuiera sur les leçons tirées de la première phase et, si possible, s'appuiera sur les structures existantes. Au cours de la première phase du projet, l'équipe CARI a pu établir la confiance avec les acteurs clés de la chaîne de valeur du riz et jeter les bases du renforcement des capacités des agriculteurs ciblés grâce à des formations GAP et FBS. Si au cours de la première phase, les formations des petits exploitants étaient au centre des activités, la deuxième

phase mettra davantage l'accent sur les services de transformation et de mécanisation et l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC). Dans le cadre de CARI II, les principales interventions seront orientées vers le secteur privé et l'appui fourni ciblera les besoins spécifiques liées à l'exploitation des rizeries.

CARI II poursuivra sa mise en œuvre dans quatre pays, trois dans la région de la CEDEAO (Nigeria, Ghana et Burkina Faso) ainsi que la Tanzanie dans la Communauté de l'Afrique de l'Est (CAE). Les activités seront directement mises en œuvre par la GIZ en coopération avec Kilimo Trust en Afrique de l'Est et avec la Fondation J. A. Kufuor pour prendre en charge les questions de politique générale.

CARI II a quatre principaux résultats dans la deuxième phase :

- Résultat A      Gestion des connaissances et coopération ;**  
L'échange d'expériences liées à la productivité, aux modèles commerciaux, à l'utilisation des intrants de production, aux services financiers et à l'élaboration de politiques visant à favoriser la chaîne de valeur du riz est accru.
- Résultat B      Modèles d'affaires inclusifs et productivité accrus ;**  
La viabilité des relations d'affaires est durablement améliorée.
- Résultat C      Amélioration des services financiers ;**  
L'accès aux opportunités de financement est amélioré pour les principales parties prenantes de la chaîne de valeur du riz.
- Résultat D      Conditions-cadres et conseils / plaidoyer en matière de politique renforcés ;**  
Les intérêts du secteur privé sont reflétés dans les politiques rizicoles nationales de tous les pays du projet.

### Le Fonds de subvention et de contrepartie pour la phase deux

La deuxième phase du projet CARI continuera à offrir un soutien via un fonds de subvention et de contrepartie (FSC). Le FSC est conçu pour être un investissement flexible entre le projet CARI et le partenaire du FSC afin de relever les principaux défis auxquels fait face la chaîne de valeur du riz. Idéalement, le partenaire du FSC doit être une structure privée ou un consortium de partenaires privés. Ce n'est que dans des cas exceptionnels dûment justifiés que des institutions du secteur public ou des organisations non gouvernementales à la tête d'un consortium de partenaires peuvent être éligibles en tant que partenaires principaux du FSC. Si le partenaire principal n'est pas une rizerie, l'un des partenaires du consortium doit être un acheteur avec lequel le partenaire principal (chef de file) a une relation commerciale bien établie.

## Partenaire du consortium vs prestataire de services

### Qu'est-ce qu'un partenaire de consortium ?

Les partenaires du consortium doivent avoir des relations d'affaires existantes avec le partenaire principal. Cette relation doit être officialisée dans un mémorandum d'accord, qui clarifie le rôle, les responsabilités et la contribution de chaque partenaire. La contribution peut être fournie en espèces ou en nature. Les partenaires du consortium peuvent être des entreprises privées, des agences publiques ; ONG et/ou une institution financière).

Tous les partenaires doivent être légalement reconnus et habilités à conclure des accords contraignants

Le partenaire principal est responsable de la gestion globale du FSC et envoie des rapports réguliers au projet CARI.

Exemple : fournisseur d'intrants

Un fournisseur d'intrants peut être un partenaire de consortium s'il fournit par exemple des intrants sur une base préfinancée, offre des formations de démonstration, ou similaire.

### Qu'est-ce qu'un prestataire de services ?

Les prestataires de services livreront un service contre paiement. Ils ne font pas partie du consortium formel et n'ont pas à cotiser en espèces ou en nature au projet.

Exemple : fournisseur d'intrants

Un fournisseur d'intrants est un fournisseur de services, s'il fournit des intrants contre le paiement en espèces.

Le FSC sera étroitement liée aux résultats B et C avec l'espoir qu'un fonds bien conçu et mis en œuvre favorisera soit un meilleur modèle économique qui permettra d'améliorer l'efficacité/ rentabilité commerciale soit de renforcer l'accès à des opportunités de financement pour les principales parties prenantes (selon les contraintes majeures auxquelles est confronté l'acteur privé). Le fonds - quel que soit le résultat ciblé - devrait augmenter la productivité au sein de la chaîne de valeur du riz.



Le contenu du fonds a été adapté pour prendre en compte les commentaires recueillis auprès des partenaires de CARI, des bailleurs du projet et des conclusions de l'évaluation du projet conduite au cours du premier trimestre de 2017.

Le but des directives du FSC est de fournir des orientations au personnel opérationnel de CARI, aux partenaires bénéficiaires, aux bailleurs de fonds et aux principales parties prenantes sur les étapes du processus du FSC, les exigences des opérateurs et des bénéficiaires, ainsi que la façon dont les participants interagiront (en complément des accords individuels établis après le processus d'approbation de la proposition).

## **Section 2 : Objectif et champ d'application du fonds de subvention et de contrepartie**

L'objectif du FSC est de tirer parti des contributions du partenaire / consortium afin d'impulser des améliorations durables dans le secteur du riz et d'améliorer les moyens de subsistance des riziculteurs dans les pays où CARI intervient.

Le champ d'application du FSC est en rapport avec les Résultats B et C et devra favoriser des modèles économiques inclusifs et une meilleure productivité tout au long de la chaîne de valeur du riz. Cela implique l'optimisation des liens en amont et en aval de la chaîne de valeur du riz. Le champ d'application du FSC, comparé au FSC de la phase 1, est délibérément plus large, permettant des investissements personnalisés qui sont spécifiques à chaque maillon de la filière riz et aux contraintes rencontrées par chaque candidat au FSC et qui entravent la productivité de la chaîne de valeur du riz.

Le FSC sera renforcé par un groupe d'experts court terme. Les appuis spécifiques conçus spécialement pour leur entreprise peuvent être mis à la disposition des bénéficiaires. Les exemples d'expertise potentielle sur lesquels le candidat pourrait s'appuyer comprennent les services de conseil liés à l'entreprise, l'accès au financement (Résultat C) ou aux solutions technologiques. Les partenaires doivent identifier le domaine dans lequel ils pourraient avoir besoin de l'expertise à court terme et, en consultation lors du processus d'analyse technique, définir plus précisément le champ d'action et la portée de ces besoins.

Le Fonds de contrepartie est l'épine dorsale du projet CARI. Il sert de support à l'accroissement de la productivité à l'échelle de la chaîne de valeur du riz. Le partenaire / consortium du FSC est tenu de contribuer au moins 2/3 au budget du projet, la contribution de CARI étant limitée à 1/3 (maximum). En fonction de la portée et de la complexité du projet proposé, la part de CARI sera comprise entre 40 000 et 100 000 €. En outre, le groupe d'experts court terme mis en place permettra un accompagnement sur-mesure des activités des partenaires du FSC. L'équipe de CARI aidera à l'identification des besoins ainsi que l'engagement de consultants performants. Comme dans le cas de l'accord du FSC, une subvention financière allant jusqu'à 1/3 est possible en fonction du service demandé.



Fédérer les investissements dans la chaîne de valeur du riz

Le FSC proposé par GIZ-CARI doit être considéré comme une contribution à un soutien multi-acteurs pour les partenariats. L'équipe de CARI encouragera divers donateurs à harmoniser leurs interventions dans les pays où le projet CARI intervient. L'approche CARI est complètement différente des interventions traditionnelles des bailleurs de fonds et des accords de financement souverains car le cœur de l'initiative est le FSC entre le bailleur de fonds et le secteur privé. Au cours de la première phase de CARI, plusieurs bailleurs ont manifesté l'intérêt de trouver des passerelles entre leurs interventions et les activités de CARI. Au cours de la deuxième phase de CARI, l'équipe projet s'efforcera de formaliser les opportunités d'harmonisation des investissements rizicoles mis en œuvre par d'autres bailleurs de fonds.

Dans cet esprit, les directives de la section suivante ont été élaborées pour les principales parties prenantes et fournissent un modèle structuré pour que les autres donateurs et les projets en cours puissent identifier des synergies et/ou concevoir des activités complémentaires.

### **Section 3 : Lignes directrices du fonds de subvention et de contrepartie**

Comme souligné à la section précédente, le FSC dans le cadre du projet CARI est un accord contractuel à coûts partagés entre CARI et la rizerie privée. Les partenaires jugés performants au cours de la première phase de CARI devraient présenter une nouvelle demande de soutien continu en vue de consolider leurs expériences et de tirer parti des investissements initiaux réalisés.

Le FSC a été conçu pour permettre un niveau élevé de flexibilité et de prendre en compte la taille et le niveau de développement/capacité des activités du partenaire chef de fil ainsi que la complexité de la contrainte à laquelle le fonds doit faire face.

#### **Limite du fonds de subvention et contrepartie**

Le montant minimum et maximum variera selon le demandeur. Sur la base de la complexité du projet et du nombre d'agriculteurs ciblés, la part de CARI se situera entre 40.000 et 100.000 €. La contribution de CARI est limitée à 1/3 du budget total. Le partenaire/consortium du FSC est tenu de contribuer au 2/3.

#### **Bénéficiaires**

Les principaux groupes cibles du FSC sont les organisations du secteur privé. Exceptionnellement et pour des cas dûment justifiés, les institutions du secteur public ou les organisations non gouvernementales à la tête d'un consortium de partenaires peuvent être éligibles en tant que chefs de file des partenaires du FSC. Si le partenaire principal n'est pas une rizerie, l'un des partenaires du consortium doit être un acheteur. Les exigences pour les consortiums comprennent un protocole d'accord/lettre d'intention signé par toutes les parties.





Bien que, pour l'expression d'intérêt, une lettre d'intention soit suffisante (annexe 2 : lettre d'intention), un mémorandum d'accord signé (annexe 6 : Mémorandum d'accord) est une condition préalable au projet définitif. Si un consortium est créé, le demandeur principal sera responsable de la performance globale. Il faudra également fournir la preuve que les membres du consortium ont des liens commerciaux préexistants avant la demande de propositions du FSC. Si d'autres acteurs sont officiellement engagés dans le cadre du FSC, la pertinence que les différents partenaires jouent dans le renforcement de la chaîne de valeur devra être démontrée. Tous les partenaires doivent être légalement reconnus et habilités à conclure des accords contraignants.

## Genre

Les femmes et les jeunes actifs doivent être intégrés au processus du FSC. CARI se doit de rendre la contribution des femmes à la chaîne de valeur du riz visible et d'intégrer au moins 30 % de femmes aux formations et au soutien financier des banques et/ou des IMF (accès au crédit).

Les partenaires du FSC doivent nommer une personne au sein de l'équipe du FSC comme responsable des questions liées au genre. La personne chargée des questions liées au genre au sein de CARI contactera de temps en temps ces agents responsables des questions liées au genre afin de pouvoir évaluer systématiquement la participation des femmes (et des jeunes) dans la chaîne de valeur du riz et des contraintes éventuelles.

## Activités ciblées et indicateurs clés de performance

Les activités sont généralement définies comme soutenant des modèles d'entreprise inclusifs et une productivité améliorée tout au long de la chaîne de valeur du riz. Ainsi, les indicateurs clés de performance qui seront utilisés pour évaluer le succès ou l'échec du FSC. Des exemples d'indicateurs pourraient inclure ce qui suit, mais ils seront finalisés et acceptés lors de l'étape de révision et de détermination de la proposition :

- Augmentation de la productivité et de la qualité du riz paddy
- Amélioration de l'utilisation de la capacité de la rizerie
- Amélioration de l'accès au financement des opérations de la chaîne de valeur par les demandeurs
- Amélioration de la coordination et de l'inclusion entre les principales parties prenantes de la chaîne de valeur du riz local
- Adoption accrue de techniques de production rizicole durable ([www.sustainableice.org](http://www.sustainableice.org))
- Amélioration des relations contractuelles commerciales (entre le producteur et le transformateur mais aussi entre le transformateur et le commerçant/consommateur).

## Soutien technique pour une proposition complète

Au cours de la dernière étape du processus de sélection des partenaires, les demandeurs recevront un soutien technique. Ensemble avec le propriétaire et les gestionnaires de l'entreprise, les opérations seront examinées et les principales contraintes identifiées. Sur cette base,



l'approche ainsi que les résultats attendus de l'investissement du FSC seront établis. L'évaluation des critères aura lieu au cours de la dernière étape du processus de sélection après réception de la manifestation d'intérêt et l'invitation faite au demandeur de soumettre une proposition complète.

Les critères de cette évaluation comprennent les éléments suivants :

- 1) Développement de l'entreprise
  - a. Niveau de croissance
  - b. Années d'opération
  - c. Solidité financière (revenus, Bénéfice Brut, résultat avant intérêts et impôts, Inventaire, passifs)
- 2) Echelle des opérations
  - a. Capacité opérationnelle (Tonnes/h)
  - b. Efficacité opérationnelle (% de la Capacité)
  - c. Effectif et structure du personnel
- 3) Stratégie d'Approvisionnement
  - a. Nombre d'agriculteurs
  - b. Modèles d'engagement des agriculteurs
- 4) Distribution et Vente
  - a. Nombre d'acheteurs (volume à travers chacun d'eux)
  - b. Structure de distribution (commerce de gros et commerce de détail)
  - c. Stratégie de marketing
  - d. Qualité du produit et emballage
- 5) Gouvernance
  - a. Recrutement
  - b. Expertise en matière de rapport
  - c. Rapport financier
  - d. Plan de développement
- 6) Les conditions du marché
  - a. Relations paysannes
  - b. Les contraintes de production
  - c. Coût de production.

Pour être en mesure d'évaluer l'importance et la pertinence du FSC dans le contexte des opérations commerciales du partenaire/consortium et d'affecter des ressources supplémentaires en fournissant des services de conseil soutenus par le groupe d'experts à court terme, il est nécessaire de fournir une vue d'ensemble des besoins financiers attendus hors FSC. Cela peut comprendre par exemple des crédits accordés par des banques ou d'autres prestataires de services financiers lors de la mise en œuvre du projet pour des opérations liées à la production de paddy, de fourniture d'intrants, d'achat de paddy, d'agrégation, de traitement et de stockage, d'investissements dans l'infrastructure et/ou de commercialisation du produit final aux consommateurs ou commerçants.

Le processus de catégorisation permettra à CARI de codévelopper un FSC qui correspond à la capacité du personnel opérationnel (rapports et complexité), la capacité financière (niveau de

partage des coûts) et la complexité de l'intervention du FSC qui convient aux besoins du partenaire/consortium FSC.

### Prestataires de services externes

Il est obligatoire que les activités/interventions financées par le FSC soient exécutées par un prestataire de services agréé. Selon la complexité de l'activité, le prestataire de service peut être sélectionné par CARI ou le partenaire demandeur. Cependant, l'accréditation doit être faite par le partenaire d'exécution dans le pays concerné et doit être guidée par les « systèmes d'accréditation » adoptés dans le pays pour ces types de prestataires de services. Si de tels systèmes d'accréditation n'existent pas, les critères généraux d'éligibilité suivants s'appliquent :

- La preuve qu'on est une entité légalement enregistrée ou une institution gouvernementale reconnue (par exemple, département de vulgarisation agricole d'un gouvernement) dans le cas de personnes morales ;
- Connaissance avérée de la chaîne de valeur du riz ou du domaine d'expertise requis pour les services demandés ;
- Preuve de l'expertise technique et de la méthodologie dans un domaine d'intervention pertinent pour le FSC doit être démontrée. La capacité en termes de ressources humaines pour fournir les services souhaités doit être évidente ;
- Expérience préalable dans la mise en œuvre et la gestion efficaces de projets de développement ;
- Preuve de la possession d'une connaissance de la zone d'intervention ou du groupe cible.

### Durée

La durée maximale du projet est de 18 mois, à partir d'Août/Septembre 2019. La détermination finale de la durée du FSC sera convenue entre les deux parties au cours de la phase d'examen de la proposition.

### Rapportage

Le rapportage comprend plusieurs éléments obligatoires qui sont conformes aux principaux indicateurs de performance et les résultats attendus. Les exigences individuelles relatives aux conditions spécifiques et la mise en place des partenaires /consortiums pourraient être examinés et approuvés au cours de la phase de passation de marché.

### Coûts éligibles

Veillez consulter l'annexe 1 : les directives sur les coûts éligibles pour un remboursement dans les contrats du Fonds de Subvention et de Contrepartie de CARI.

## Section 4 : Processus du fonds de subvention et de contrepartie et sélection des partenaires

Le processus débutera par un appel public à manifestation d'intérêt. Le bénéficiaire devra rédiger une note de synthèse. Après réception de la note de synthèse par l'équipe de CARI, une liste de présélection des candidats sera établie. Les candidats présélectionnés seront invités à élaborer une proposition complète. A ce stade, un comité d'examen technique travaillera en étroite collaboration avec le partenaire principal du FSC pour affiner le concept et créer un investissement FSC.

### La gestion

Le FSC est par la GIZ. Le Comité d'Administration du Fonds de Subvention et de Contrepartie sera présidé par le Directeur du Programme CARI. Les décisions du Comité d'Administration seront prises par consensus, si aucun consensus n'est possible, la décision sera prise à la majorité des voix. Le Comité d'Administration peut être élargi en cas d'arrivée de bailleurs de fond supplémentaires.

### Processus de demande et de mise en œuvre

1. **Manifestation d'intérêt & Note conceptuelle** : L'appel à manifestation d'intérêt & note conceptuelle représente une annonce officielle de la disponibilité des fonds et doivent préciser, entre autres, le but du FSC, les critères d'éligibilité et le lieu où les formulaires de demande peuvent être obtenus. Le plan général pour l'élaboration du concept/l'idée et la date limite pour le dépôt de la demande seront aussi indiqués dans l'appel initial. Les parties intéressées doivent envoyer une réponse formelle à l'appel public à l'aide du modèle de demande fourni (annexe 3 : Note de synthèse). L'expression d'intérêt & la note de synthèse fourniront des détails sur le partenaire/consortium ainsi que l'intervention proposée et sa justification.
2. **Examen des Notes conceptuelles** : Le Comité d'Administration du Fonds de Subvention et de Contrepartie passera en revue toutes les expressions d'intérêt & les notes de synthèse. La sélection se fera selon les résultats d'une évaluation technique compétitive. Il sera évalué la façon dont chaque projet couvre les défis le long de la chaîne de valeur du riz. Seuls les concepts qui atteignent un score technique minimum seront invités à remettre une proposition complète. En outre, tous les candidats feront l'objet d'un contrôle de la liste des sanctions.  
Le chef de file des projets sélectionnés sera contacté et recevra des informations sur les prochaines étapes du processus.
3. **Élaboration d'une proposition technique et d'un budget** : Les candidats sélectionnés seront invités à soumettre une proposition complète en utilisant des formulaires de demande standard (annexes 4 & 5). Pour les aider, une équipe d'experts techniques sera engagée. Ensemble avec le propriétaire et les gestionnaires de l'entreprise, les interventions potentielles du FSC qui peuvent améliorer considérablement les opérations

existantes seront identifiées. Sur cette base, l'approche ainsi que les résultats attendus de l'investissement du FSC seront définis. Au cours de cette étape, une évaluation des qualités commerciales sera effectuée. Cela déterminera si les paiements seront payés à l'avance ou a posteriori (remboursements).

Au cours du processus, au moins une réunion avec tous les partenaires du consortium et le conseiller de la chaîne de valeur du CARI doit être organisée pour discuter des détails de la proposition ainsi que des rôles et responsabilités de chaque partenaire du consortium.

Dans certains cas, les partenaires potentiels (de plomb) devront subir une analyse réputationnelle.

4. **Examen de la proposition technique complète et du budget** : L'intégralité de la proposition technique et du budget sera examinée par le Comité du FSC ainsi que par l'unité de gestion des contrats de la GIZ. La décision finale relative à la proposition technique et au budget sera prise dans un délai maximum de huit (8) semaines. La décision du Conseil est communiquée par écrit aux demandeurs.
5. **Passation des marchés** : Après approbation par le Comité d'Administration, un contrat de mise en œuvre du projet doit être établi entre le projet CARI et le demandeur principal. Le demandeur principal sera légalement responsable de la mise en œuvre du projet. En cas de difficultés, ils auront recours à l'équipe de projet CARI.
6. **Financement et mise en œuvre** : Le montant convenu sera ensuite transféré au demandeur principal pour la mise en œuvre des activités approuvées, conformément au calendrier de décaissement convenu.
7. **Suivi** : Le demandeur principal sera tenu de fournir des rapports techniques et financiers réguliers qui seront axés sur les principales activités. Un audit externe sera effectué une fois par an lié aux décaissements.
8. **Clôture** : Sur la base des rapports de suivi, du rapport final et de l'audit final externe, la GIZ clôturera officiellement le projet. Des publications conjointes peuvent suivre.

## Clause de confidentialité

Les informations ne seront utilisées qu'en interne et uniquement pour le processus de sélection des partenaires et l'évaluation des propositions et ne seront pas partagées sans le consentement préalable du (des) candidat (s).

## Annexes (à télécharger)

Annexe 1 : Concept Court - Modèle

Annexe 2 : Lettre d'intention - Modèle

Annexe 3 : Lignes directrices sur les coûts éligibles au remboursement dans le cadre des contrats

Annexe 4 : Proposition technique - Modèle

Annexe 5 : Budget - Modèle

Annexe 6 : Mémoire d'accord - Modèle.

## “Accroître la productivité du riz sur toute la chaîne de valeur”

